

العوامل المؤدية لتسرب المعلمين من مهنتهم

"دراسة ميدانية على معلمي المرحلة المتوسطة في بعض دول الخليج العربي"

د.أحمد زينهم نوار*

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى رصد الأسباب التي تدفع المعلمين إلى مغادرة مهنة التدريس بمدارس المرحلة المتوسطة في بعض دول الخليج العربي والتعرف على وجود دالة إحصائية تتصل بالأسباب التي تدفع المعلمين إلى هجرة هذه المهنة تعزى إلى متغير (الجنس أو الخبرة أو المؤهل). إلى جانب رصد الآثار المترتبة على تسرب المعلمين من مهنتهم، وتحديد كيفية الاحتفاظ بهم واستبقائهم داخل مهنة التدريس وجذب المبتدئين منهم نحوها. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم بناء استبانة تتكون من محورين. وانتهت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

- تمثلت أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس في: قلة الحوافز المشجعة سواء الحوافز المالية أو الوظيفية، والمساواة بين المعلم المبدع والمتميز مع المعلم العادي، وقلة المعاش الذي يحصل عليه المعلم بعد التقاعد، إلى جانب التباين الواضح بين آمال المعلم وطموحاته في بداية العمل وبعد ممارسة العمل، وكثرة الإجهاد من مهنة التدريس باعتبارها مهنة شاقة، إضافة إلى تشويه صورة المعلم في وسائل الإعلام، وغياب المساواة في توزيع المعلمين على المناطق التعليمية والمدارس، وطريقة معاملة أولياء الأمور مع المعلمين.
- فيما يتعلق بكيفية الاحتفاظ بالمعلمين واستبقائهم داخل مهنة التدريس وجذب المبتدئين منهم نحوها، تمثلت في: الارتقاء بصورة المعلم ومكانته الاجتماعية، وزيادة رواتب المعلمين ومعاش التقاعد وتنويع الحوافز والعلاوات لجذبهم نحو مهنة التدريس، إلى جانب استدامة تقديم الدعم للمعلمين لتطوير أدائهم التدريسي، ووضع آليات لتواصل المعلم مع أولياء الأمور بما يحفظ مكانته، مع ضرورة إشراك المعلم في صناعة القرارات داخل المدرسة، إضافة إلى توفير المواد التعليمية اللازمة للمعلمين لإنجاز مهامهم داخل الفصل.
- لا توجد علاقة ذات دالة إحصائية تتصل بالأسباب التي تدفع المعلمين إلى هجرة مهنة التدريس تعزى إلى متغير (الجنس أو الخبرة أو المؤهل).

الكلمات المفتاحية: تسرب المعلمين، مهنة التدريس، الاحتفاظ بالمعلمين.

مقدمة:

يعد المعلم ركيزة الحاضر والمستقبل معاً، حيث يسهم في بناء الحضارة وتحقيق التقدم، وإعداد الكوادر البشرية التي تتحمل مسؤولية تقدم المجتمع نحو الأفضل؛ ذلك أنهم يحملون أنبل رسالة وهي تنمية القيم الروحية والدينية وصناعة العقول وتكوين الضمائر الحية، وغرس القيم الوطنية والإنسانية في نفوس

* أستاذ مساعد بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية – جمهورية مصر العربية

البريد الإلكتروني: drahmedzenhom@live.com

تاريخ إستلام البحث: ٢٣ / ٦ / ٢٠٢١ تاريخ قبول البحث: ٢٢ / ٨ / ٢٠٢١ تاريخ النشر الإلكتروني: ٨ / ٨ / ٢٠٢١

الجيل، وهم الذي يحصنون الناشئة من الآثار السلبية للعولمة، ويعدون الناشئة لمواجهة الحياة بكل ثقة وقوة، ويسمون بهم إلى مستوى التحديات التي تواجه الوطن والأمة. (مراد، ٢٠٠٢).

وفي هذا السياق؛ يمثل المعلم أهم عناصر نظام التعليم العام الذي يعتمد عليه بشكل أساسي في تطبيق نظام الجودة في التعليم للحصول على نوعية ذات جودة عالية من الطلاب. فالتعليم ذو الجودة العالية مرتبط بالمعلم الكفاء الذي يمتلك الكفايات الشخصية والفنية والمهنية التي تجعله قادراً على تقديم تعليم نوعي متميز. (العززي، ٢٠٠٧). ولقد تعددت أدوار المعلم وزادت مسؤولياته، وتفرعت واجباته داخل المؤسسة التعليمية، حتى أصبح هناك عديد من العوامل والمؤثرات التي تضغط على المعلم في أدائه المهني إما بالسلب أو بالإيجاب؛ فأصبح التدريس مهنة تتطلب المثابرة من قبل المعلمين والدعم من قبل مؤسسات عملهم، وأصبح التعلم الهادف يعني الوصول إلى تغيير في الأداء أو إلى تغيير في البناء المعرفي للإنسان، ولا يمكن أن يتم إلا إذا كان لدى الفرد دوافع قوية لذلك كما لا يمكن أن يتم إلا إذا تحققت له الشروط الملائمة لهذا النوع من التعلم، ولا يتم إلا إذا كان هناك معلم مؤهلاً علمياً ومهنياً ومعداً إعداداً عالياً، وتتوافر له عوامل مهنية ومجتمعية تؤهله لأداء مهنته بشكل أفضل.

كما فرض التقدم الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تغييراً في شكل وطبيعة عمليتي التعليم والتعلم مما ترتب عليه تغير أدوار المعلمين وتنوع واجباتهم. كما ظهرت كفايات جديدة يجب على المعلمين اكتسابها حتى يمكنهم التكيف مع هذا التقدم المتسارع. حيث إن كفايات التدريس التقليدية قد لا تؤدي إلى النتائج المرغوبة في بيئات التعلم الفردية التي يتحكم فيها المتعلم (Jukes & Crockett, 2010). وهكذا تزايد يوماً بعد يوم الأعباء التي تقع على عاتق المعلم، فيرافقها تصاعد ضغوط العمل التي أثرت سلباً على إنتاجية المعلمين وكفاءتهم مما ينعكس بدوره على جودة العملية التعليمية.

وفي ظل هذه الظروف المتنوعة نشأت مشكلة تسرب المعلمين من مهنة التدريس، بل أصبحت تسبب هذه المشكلة قلقاً للمسؤولين عن التعليم في معظم دول العالم، وبخاصة مع تزايد أعداد المعلمين سنوياً الذين يهجرون مهنتهم إلى مهن أخرى، وما يصاحب ذلك من الاستعانة بمعلمين أقل خبرة وغير مؤهلين لممارسة التدريس، علاوة على الاستعانة بمعلمين غير متخصصين، مما يكون له انعكاسات سلبية على جودة المخرجات التعليمية.

ويعد تناقص المعلمين مشكلة تواجه معظم دول العالم. ففي الولايات المتحدة نجد أن معدل التسرب من مهنة التدريس أعلى مقارنةً بالعديد من المهن الأخرى، حيث يترك ٤٦٪ من المعلمين الجدد عملهم في السنوات الخمس الأولى من الخدمة (Ingersoll, 2002). كما تبين الدراسة المقارنة التي أجراها Stael & Than (2002) في ثمان دول صناعية أن ٤٠٪ من المدرسين المبتدئين يتخلون عن المهنة في السنوات الثلاث الأولى من الخدمة. وفي الوقت نفسه، شهدت أستراليا معدل التسرب من مهنة التدريس بنسبة ١٨٪ لدى النساء اللواتي تتراوح أعمارهن بين ٢٥ و ٢٩ عاماً. غير أن بعض البلدان مثل فرنسا وألمانيا والبرتغال قد بلغت معدلات تناقص المعلمين إلى أقل من ٥٪. وفي كندا عام ٢٠٠٤م يقدر تسرب المعلمين بحوالي ٣٠٪ في السنوات الخمس الأولى من الخدمة. وفي مسح أجري على المدارس الابتدائية والثانوية في إنجلترا وويلز كشف عن ٤٨٣ ٣٦ استقالة من عقود دائمة بدوام كامل و ١٢ ٨٨٠ استقالة من عقود محددة المدة عقود بدوام جزئي. مما يمثل معدل استقالة سنوية بنسبة ١٥,٨٪ أي بزيادة قدرها ٤٪ عن العام السابق، ومن بين الاستقالات، كان نحو ٤٠٠ ٢٤ من المتخلفين أو المتقاعدين. (Alan & Pamela, 2003)

ونتيجة للاهتمام المتنامي بمغادرة المعلمين مهنة التدريس خلال السنوات الماضية، تزايدت الدراسات التي حاولت التعرف على أسباب ذلك وتحليلها، حيث رصدت دراسة McCreight (2000) أسباب تتعلق بتناقص أعداد المعلمين الباقين داخل مهنة التدريس متمثلة في انخفاض المرتبات؛ وأن بعض المعلمين غير مؤهلين للتدريس، والافتقار إلى فرص التقدم الوظيفي، إضافة إلى قلة الاهتمام ببرامج التنمية المهنية للمعلمين؛ إلى جانب ممارسات التوظيف العشوائي المتعلقة بالتأمين الصحي والتقاعد. بينما تشير نتائج دراسة Richard (2001) إلى أن أحد الأسباب المحورية لعدم كفاية الأداء المدرسي هو عدم قدرة المدارس على توفير ما يكفي من معلمين مؤهلين لجميع الفصول الدراسية. ويعزى ذلك في المقام الأول إلى الزيادات الأخيرة في معدلات تقاعد المعلمين. وعلاوة على ذلك، تشير البيانات إلى أن كمية تسرب المعلمين نتيجة التقاعد ضئيلة نسبياً بالمقارنة مع تلك المرتبطة بعوامل أخرى، مثل كثرة أعباء العمل، والاتجاهات السلبية في سلوكيات الطلاب.

واستهدفت دراسة Johnson (2003) وهي دراسة طولية لـ ٥٠ معلماً جديداً في ماساتشوستس، استيضاح آرائهم حول العوامل التي تحكم استمرارية المعلمين في مهنة التدريس، وتمثلت هذه العوامل في شعور المعلمين بالنجاح مع طلابهم، إلى جانب تقديم الدعم المناسب والموارد الكافية من قبل إدارة المدرسة. بينما رصدت دراسة Alan, & Pamela (2003) أهم الأسباب التي تدفع المعلمين إلى هجرة مهنة التدريس وهي: عبء العمل، والوضع المدرسي، والمرتبات المتدنية والظروف الشخصية. وأن السبب المرتبط بالوضع داخل المدرسة كان أكثر أهمية حيث أشار ثلث المعلمين المتسربين من التعليم الثانوي و١٢% من المعلمين المتسربين من التعليم الابتدائي إلى ذلك. إلى جانب سلوك المتعلمين السلبي إذ أشار ١٦% من المعلمين المتسربين من التعليم الثانوي و١٠,٥% من المعلمين المتسربين من التعليم الابتدائي إلى ذلك.

وفي السياق ذاته؛ أكدت دراسة Stokking et al. (2003) على أن أحد الأسباب التي تجعل المعلمين المؤهلين الجدد يغادرون المهنة –أيضاً- في السنوات الأولى: هي أن واقع التدريس لا يتطابق مع توقعاتهم ودوافعهم لمتابعة مهنة التدريس في المرحلة الأولى. وفي دراسة Marston & Courtney (2003) التي أجريت في (كاليفورنيا وبنسلفانيا) كشفت نتائجها: أن هناك ثلاثة أسباب رئيسية لإبقاء المعلمين في مهنة التدريس وهي الرضا الوظيفي، والحوافز المادية، والعوامل الاجتماعية.

علاوة على ذلك، أكدت دراسة McKenzie et al. (2004) أن حوالي ٢٤% من المعلمين يتركون المهنة بعد أربع سنوات من العمل وبخاصة في السنوات الأولى للعمل بفنلندا. حيث يبلغ معدل ترك المعلمين الخدمة في التعليم الثانوي نسبة (٣٠%) في التعليم الابتدائي نسبة (١٦%). ويعد ترك الخدمة من العوامل الأساسية المسؤولة عن العجز في المعلمين بالمدارس الفنلندية.

وبالمثل؛ أوضحت دراسة Chaplain (2008) أن أسباب مغادرة المعلمين لمهنة التدريس تتمثل في عبء العمل، ونقص الدعم المقدم من إدارة المدرسة إلى المعلمين، إضافة إلى الإجهاد الناجم عن سلوك الطلاب التخريبي. بينما أظهرت دراسة Clotfelter, et al. (2008) التي امتدت لثلاث سنوات أن منح معلمي الرياضيات والعلوم والمعلمين الذين يعملون في مناطق ذات فقر شديد أو مدارس متدنية الأداء جداً مكافأة سنوية قدرها ١٨٠٠ دولار كان له أثر كبير في انخفاض معدل تسرب المعلمين من مهنة التدريس إلى نسبة ١٢%. وقد أشارت نتائج دراسة Mmbengwa (2008) إلى دور الإدارة التعليمية والمدرسية في الاحتفاظ والاستبقاء على المعلمين في مهنة التدريس من خلال حث الحكومة على دفع رواتب مجزية للمعلمين، وإدخال نظام مكافأة الأداء، والتعامل الفاعل مع زيادة عدد الطلاب والفصل ونقص الموارد

التربوية، والحد من العنف الطلابي داخل المدارس، والتعامل بفعالية مع الفساد، وتحسين الانضباط الطلابي بعيدا عن العقاب البدني. وفي دراسة أجراها Block (2008) تبين بأن هناك عددا من المعلمين يتركون مهنة التدريس بعد مرور سنوات قليلة فقط في المدرسة، وتكتشف الدراسة بأن تحقيق الرضا لمهنة التدريس أمر مشكوك فيه وغاية من التعقيد والصعوبة.

وأشار تقرير The Department for Education (DFE) (2010) إلى وجود علاقة عكسية بين الأوضاع الاقتصادية ومغادرة المعلمين لمهنتهم، فعندما تتحسن الأوضاع الاقتصادية وترتفع نسبة الدخل المحلي تتزايد نسبة المعلمين الذين يغادرون مهنتهم، وعندما تنزوي الأوضاع الاقتصادية وتقل نسبة الدخل المحلي تقل نسبة المعلمين الذين يغادرون مهنتهم لأن ذلك يحقق لهم الأمن الاقتصادي ويحميهم من البطالة لعدم توافر فرص عمل أو مصادر دخل لهم ولأسرهم.

وقد أوضحت دراسة Stephen (2015) التي أجرتها لجنة المعايير المهنية في جورجيا عن إحصائية مثيرة للقلق بأن نسبة ٤٤٪ من معلمي المدارس الحكومية في الولاية تركوا مهنة التدريس خلال السنوات الخمس الأولى من العمل. وقامت بإجراء دراسة استقصائية على أكثر من ٥٣ ٠٠٠ معلم بهدف التعرف على الأسباب الكامنة وراء هذا الاستنزاف، وتوصلت إلى رصد هذه الأسباب منها: ضغوط العمل التي تواجه المعلمين، وعدم تعاون الهيئة الإدارية مع المعلمين. كما أجاب معلمان مقابل معلم واحد أنه من المستبعد أن ينصح أحدا من طلابه بالالتحاق بمهنة التدريس. بينما أشارت دراسة State Board of Education (2015) أنه من أصل ٩٦٠٨١ معلما تم توظيفهم خلال العام الدراسي ٢٠١٤-٢٠١٥م، تم الإبلاغ عن تسرب ١٤٢٥٥ معلما، مما أدى إلى معدل تناقص عام في الولاية بلغ نسبة ١٤,٨٤٪. وهذا يمثل الحد الأدنى من الاستنزاف في إجمالي القوى العاملة بمجال التدريس في الدولة بالمقارنة مع معدل التناقص في العام الماضي من نسبة ١٢,١٤٪. وتؤكد دراسة Tran & Buckma (2016) أن تحسين الأجور يرتبط ارتباطاً إيجابياً بانخفاض نسبة تسرب المعلمين، وتساهم بشكل كبير في تحسين أداء المعلم وتجويده، كما انها تمنع تسرب المعلمين من المدرسة الثانوية.

وفي النمسا أوضحت دراسة Nairz-Wirt & Feldmann (2017) إلى أن عديدا من المعلمين يسيئون إدراك تأثير العلاقات بين المعلم والطالب على التسرب من المدرسة. وتستند الدراسة إلى سلسلة من ٦٠ مقابلة مع معلمين من المدارس الثانوية النمساوية، كما كشف تحليل البيانات التجريبية أن العوامل الشخصية والعائلية تعد أحد أسباب تسرب المعلمين من المدرسة، في حين أن أسباب التسرب من المدرسة المرتبطة بهيكل المدرسة والمواقف والسلوك تظل غير معلنة أو مهمشة. في حين طورت دراسة RATIOU, POPOVICI, CODOREAN (2019) برنامجا تدريبييا مبتكرا وتنافسيا يوفر إستراتيجيات وأدوات داعمة جديدة وحديثة لمنع تسرب المعلمين من مدارسهم من خلال تحليل احتياجاتهم بناءً على استجاباتهم حول بنود الاستبانة المقدمة إليهم، وثبت أن هذا البرنامج التدريبي يؤدي دوراً مهماً في منع ومكافحة ظاهرة تسرب المعلمين من المدرسة في ست دول أوروبية من خلال زيادة وعيهم بالأسباب الكامنة وراء هذه الظاهرة وتعزيز قدرتهم على اتخاذ إجراءات لمنع هذا التسرب ودعم المعلمين المعرضين للتسرب.

وفي الإطار ذاته؛ سعت دراسة Özcan (2020) لتحديد موقف المعلمين المرشحين ومستويات استعدادهم تجاه مهنة التدريس من حيث الجنس، والدرجة، ووجود قريب للمعلم، والاستعداد للدراسة في هذا القسم، وتكونت عينة الدراسة من ٣٨٧ معلم مرشح يدرسون في كلية التربية من أقسام ودرجات

مختلفة في العام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩. تم استخدام مقياس موقف المعلمين المرشحين واستعدادهم تجاه مقياس مهنة التدريس كأداة لجمع البيانات. وتحليل البيانات تم استخدام اختبار t للمتغيرات المستقلة واختبار Mann-Whitney U واختبار Kruskal-Wallis H وتحليل ارتباط Spearman's rho. ووفقاً لنتائج البحث، بلغ متوسط درجات موقف المعلمين المرشحين تجاه مهنة التدريس ٣.٨٤، ومتوسط درجة استعداد المعلمين المرشحين لمهنة التدريس هو ٣.٩١. علاوة على ذلك، أظهر تحليل ارتباط سبيرمان أن هناك علاقة معتدلة وإيجابية بين موقف المعلمين المرشحين ومستويات الاستعداد تجاه مهنة التدريس. في حين تشير نتائج دراسة Meriç, & Erdem (٢٠٢٠) إلى أن تصورات المعلمين لخصائص الوظيفة ومستويات التزامهم المهني عالية جداً. كما تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد إلى وجود مستوى متوسط من العلاقة الإيجابية بين تصورات المعلمين لخصائص الوظيفة والالتزام المهني، والالتزام بالعمل والالتزام تجاه الطلاب، ومستوى منخفض من العلاقة الإيجابية بين التصورات الخاصة بخصائص الوظيفة والعمل المتقاني. كما تم الكشف عن أن خصائص الوظيفة تقسر ٣٤٪ من الالتزام المهني، كما أن كفاءات المعلمين، وردود الفعل على أداء المعلمين، واستقلالية المعلم من العوامل الهامة للتنبؤ بالالتزام المهني. إلى جانب أن تصورات المعلمين لخصائص الوظيفة والمستويات العامة للالتزام المهني لا تختلف من حيث الجنس والمنطقة والمستوى التعليمي؛ على الرغم من أن تصورات الخصائص الوظيفية لا تختلف من حيث الحالة الاجتماعية وسنة الخدمة، فقد وجد أن المستوى العام للالتزام المهني يختلف لصالح المعلمين غير المتزوجين والمعلمين الذين لديهم خبرة من ١-١٠ سنوات.

وبالرغم من استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة إلا أنه لا توجد دراسة من الدراسات السابقة تصدت لتعرف أسباب تسرب المعلمين من مهنتهم من مدارس التعليم العام في بعض دول الخليج العربي وتحديد كيفية الاحتفاظ بهم وجذبهم إلى مهنة التدريس، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه.

مشكلة الدراسة:

تواجه بعض دول العالم نقصاً عالمياً في المعلمين المؤهلين للتدريس، حيث أظهرت دراسة Eurydice (2012) بأن بعض البلدان الأوروبية تواجه نقصاً خطيراً في المعلمين المؤهلين للمواد الأساسية. كما اختتم تقرير OECD (2005) منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؛ بأن نصف البلدان في أوروبا تعبر عن القلق فيما يتعلق بمحاولة الحفاظ على إمدادات كافية من المعلمين على مستوى عالٍ من التأهيل والإعداد، وخاصة في المجالات التي يكون فيها الطلب قوياً مثل الفيزياء والكيمياء واللغة الإنجليزية.

وبالمثل تواجه معظم دول الخليج العربي تحدي نقص أعداد المعلمين المؤهلين للتدريس بمدارس التعليم العام، بل وتأتي في المرتبة الثانية بمستوى معدلات نقص المعلمين في دول العالم، وذلك لتفضيل معظم الشباب العمل بمؤسسات القطاع الخاص التي تتميز بالرواتب والأجور المرتفعة مقارنة بمهنة التدريس. إلى جانب هجرة المعلمين المؤهلين تأهيلاً جيداً إلى العمل بالمدارس الدولية ذات الرواتب المرتفعة مقارنة برواتب المدارس الحكومية. (Abbas, 2017)

وفي السياق ذاته؛ أصبح تسرب المعلمين في دولة الكويت يمثل مشكلة تواجه المسؤولين عن المؤسسات التعليمية بها، حيث زادت استقالات المعلمين الكويتيين من ٤٠٠ إلى ١٧٠٠ معلم سنوياً (الراي، ٢٠١٧)، مما دفع ديوان المحاسبة بمطالبة هذه المؤسسات للتصدي لهذه الظاهرة، وبخاصة مع

تحمل الدولة نفقات كثيرة لإعداد هؤلاء المعلمين في مؤسسات إعداد المعلم، حيث توفر التعليم المجاني، علاوة على تدريبهم لتأهيلهم لمهنة التدريس. وتزداد هذه المشكلة خطورة عندما يكون لهذا التسرب أثر سلبي على العملية التعليمية، وعندما يكون هؤلاء المعلمون المتسربون من مهنة التدريس إلى مهن أخرى ينتمون إلى تخصصات نادرة هذا من جهة. ومن جهة أخرى هناك نقص في عدد المعلمين المحليين مما يدفع بالوزارة إلى الاستعانة بمعلمين من دول عربية أخرى لسد العجز في هذه التخصصات. إذ يبلغ نسبة المعلمين الكويتيين بالتعليم الثانوي ٤٢%، وغير الكويتيين نسبة ٥٨%. وفي التعليم المتوسط تبلغ نسبة المعلمين الكويتيين ٥٣% وتبلغ نسبة غير كويتي ٤٧%، وفي التعليم الابتدائي تبلغ نسبة المعلمين الكويتيين ٦٩%، وغير الكويتيين نسبة ٣١%. (الإدارة المركزية للإحصاء، ٢٠١٦). وفي دولة قطر تعاني المدارس المستقلة من تسرب المعلمين القطريين من هذه المدارس. إلى جانب ذلك أظهرت دراسة العنزي (١٤٣١هـ) بعض من أسباب تسرب المعلمين السعوديين من المدارس الأهلية (غير حكومية) نتيجة قلة الراتب الذي يحصل عليه المعلم بهذه المدارس مع تفاوتها من مدرسة لأخرى، إلى جانب ندرة الفرص المتاحة أمام المعلمين للحصول على الترقى الوظيفي، وكذلك ندرة الفرص المتاحة أمامهم للابتعاث الخارجي لإكمال دراساتهم العليا. إضافة إلى العمل لساعات أكثر مقارنة مع معلمي المدارس الحكومية. وفي سياق متصل حظيت قضية تسرب المعلمين من مهنة التدريس باهتمام المجلس الوطني الاتحادي الإماراتي من خلال محاولة إيجاد آلية لوقف تسرب المعلمين الأكفاء من المدارس (قنديل، ٢٠١٧)، لذلك يذهب بعض المتخصصين إلى التأكيد على أن هناك نقصا عالميا في المعلمين المؤهلين للتدريس، فوفقا لتقرير صدر مؤخرا عن OECD (2012) منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؛ أن توظيف خريجي ذوي جودة عالية كمعلمين، وخاصة في المناطق التي تعاني من نقص، والاحتفاظ بهم عندما يتم توظيفهم يشكل مهمة صعبة بالنسبة لنظم التعليم.

وتركز بعض الدراسات على النقص القائم على تخصصات معينة كما هو الحال في مادة العلوم والرياضيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبعض اللغات الأجنبية. وفي تحليل الذي أجرته OECD (2009) منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، أفاد قادة المدارس: بأن نقص المعلمين المؤهلين في الرياضيات أو العلوم يعرقل التعليم في مدارسهم. وعليه؛ نبعت فكرة هذه الدراسة بهدف التعرف على الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس من مدارس التعليم العام في بعض دول الخليج العربي.

أسئلة الدراسة:

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- ١- ما العوامل المؤدية لتسرب المعلمين من مهنة التدريس؟
- ٢- ما الآثار المترتبة على تسرب المعلمين من مهنة التدريس؟
- ٣- ما خبرات بعض الدول في مجال تسرب المعلمين من مهنة التدريس؟
- ٤- ما أهم آليات الاستبقاء على المعلمين وجذبهم إلى مهنة التدريس؟
- ٥- ما وجهة نظر معلمي المرحلة المتوسطة بدولة الكويت وسلطنة عمان فيما يتعلق بالعوامل المؤدية إلى تسربهم من مهنة التدريس؟
- ٦- هل توجد فروق دالة إحصائية بين عينة الدراسة حول العوامل المؤدية لتسرب المعلمين من مهنتهم بمدارس المرحلة المتوسطة تعزى إلى متغير (الجنس، أو الخبرة، أو المؤهل)؟
- ٧- ما أهم الإجراءات المقترحة للحد من تسرب المعلمين من مهنة التدريس؟

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- رصد العوامل المؤدية لتسرب المعلمين من مهنة التدريس.
- رصد الآثار المترتبة على تسرب المعلمين من مهنتهم.
- استعراض خبرات بعض الدول في مجال تسرب المعلمين من مهنة التدريس.
- تحديد أهم آليات الاستبقاء على المعلمين وجذبهم إلى مهنة التدريس.
- التعرف على وجهة نظر المعلمين فيما يتعلق بالعوامل المؤدية إلى تسربهم من مهنتهم.
- التعرف على وجود دالة إحصائية تتصل بالعوامل المؤدية لتسرب المعلمين من مهنتهم بمدارس المرحلة المتوسطة تعزى إلى متغير (الجنس والخبرة والمؤهل).
- تحديد أهم الإجراءات المقترحة للحد من تسرب المعلمين من مهنتهم.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من محاولة التعرف على العوامل المؤدية لتسرب المعلمين من مهنتهم بمدارس التعليم العام، إلى جانب عرض لمشكلة تسرب المعلمين من مهنة التدريس ببعض دول العالم، ومحاولة التوصل إلى كيفية الاحتفاظ بالمعلمين داخل مهنة التدريس والاستبقاء عليهم وجذب المعلمين المبتدئين لمهنة التدريس، باعتبارهم المحور الرئيس في العملية التعليمية، حيث يُنظر إليهم بوصفهم العنصر الأهم في المنظومة التعليمية وحجر الزاوية في عمليات الإصلاح التربوي. ولذلك تبذل جهود كبيرة لرفع مستوى أدائهم التدريسي، وتحسين كفاءتهم المهنية من أجل ضمان جودة التعليم الذي يتلقاه الأبناء في المدارس.

وتتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في مساعدة المسؤولين عن التعليم وصناع القرار التربوي لمواجهة هذه الظاهرة من خلال تحديد الأسباب التي تدفع المعلمين بصفة عامة والمبتدئين منهم بصفة خاصة إلى مغادرة مهنتهم والانتقال إلى مهن أخرى، سواء الأسباب التي تتعلق بكثرة الأعباء اليومية، أو الرواتب والحوافز أو التي تتعلق بعدم تعاون الهيئة الإدارية أو التي تتعلق بعدم تقديم الدعم المناسب للمعلمين أو عدم توافر المواد التربوية اللازمة لهم. إضافة إلى استكشاف كيفية الاحتفاظ بالمعلمين والإبقاء عليهم بمهنة التدريس وجذب المبتدئين منهم إليها وكيفية إيقاف استنزافهم والاستبقاء عليهم في المستقبل.

منهج الدراسة :

اعتمد الباحث في معالجته على المنهج الوصفي الذي يهتم "بوصف ما هو كائن وتفسيره، ويساعد المنهج الوصفي والتحليلي على تقديم صورة للظروف والاتجاهات الحالية، وتحليل العلاقات بين المتغيرات للتوصل إلى النتائج". (طابع، ٢٠٠٧، ص ٥٠). ويعين هذا المنهج الباحث على تعرف العوامل المؤدية لتسرب المعلمين من مهنتهم، علاوة على استكشاف كيفية الاحتفاظ بالمعلمين والإبقاء عليهم بمهنة التدريس وجذب المبتدئين منهم إليها.

أدوات الدراسة:

اعتمدت البحث في شقه الميداني على أداة الاستبانة في جمع البيانات من خلال تطبيقها على عينة من المعلمين بلغت ١٥٢ معلم بهدف استكشاف وجهة نظرهم حول الأسباب التي تؤدي إلى تسرب

المعلمين ومغادرتهم مهنة التدريس، إضافة إلى تحديد كيفية الاحتفاظ بالمعلمين وجذبهم إلى مهنة التدريس، وتحليل ما إذا كانت هناك فروقاً تعزى لمتغير الجنس والخبرة والمؤهل.

حدود الدراسة:

تقتصر حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وكيفية الاحتفاظ بهم والإبقاء عليهم بمهنة التدريس.
- **الحدود البشرية:** معلمي المرحلة المتوسطة.
- **الحدود المكانية:** تطبق الدراسة الميدانية على بعض دول الخليج وهي: دولة الكويت وسلطنة عمان.
- **الحدود الزمنية:** العام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩.

مصطلحات الدراسة:

١- تسرب المعلمين " Teachers Drop Out "

يعرف تسرب المعلمين: "بأنه خروج سابق لأوانه للمعلمين من مهنة التدريس، سواء أكان هذا الخروج طوعاً أم لا". (Thierry & Simon, 2013, p.,142) يمكن تعريف تسرب المعلمين إجرائياً بأنه: مغادرة المعلمين لمهنة التدريس نتيجة وجود عدد من التحديات والصعوبات، حيث لم يتمكنوا من مواجهة هذه التحديات أو يتغلبوا على هذه الصعوبات.

٢- الاحتفاظ بالمعلمين " Teachers Retention "

يعرف الاحتفاظ بالمعلمين بأنه: "الاستبقاء على المعلمين الفاعلين، وأن جميع المعلمين لديهم الفرص المتساوية للارتقاء الوظيفي، إلى جانب توفير الدعم والحوافز للمعلمين لمواصلة تحسين الأداء حتى تصل إلى مستويات عالية". (OECD, "a", 2011, p.,5) ويمكن تعريف الاحتفاظ بالمعلمين إجرائياً بأنه: مجموعة الخطوات التي تتخذها وزارة التربية والتعليم لضمان بقاء المعلمين بمهنة التدريس وتطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم بصفة مستدامة.

٣- مهنة التدريس " Teaching Profession "

تعرف مهنة التدريس بأنها: "وظيفة تتطلب إعداداً وتأهيلاً عالياً ومقومات ذاتية خاصة، وأخلاقيات محددة، تعنى ببناء مختلف جوانب شخصية الفرد وتنميتها، وإعداده للحياة، من خلال تزويده بنسق من المعارف، والقيم، والاتجاهات، والمواقف، والمهارات، التي تمكنه من الاندماج في المجتمع الذي ينتمي إليه بأبعاده الوطنية، والإنسانية، كفرد فاعل فيه، يسهم في تطويره". (المجيدل. والشريع. ٢٠١٢. ص ٢٤)

ويمكن تعريف مهنة التدريس إجرائياً بأنها: العمل داخل المدارس الذي يحتاج إلى إعداد جيد وتأهيل فعال من قبل مؤسسات إعداد المعلم وكليات التربية، ويتطلب اكتساب خبرات متنوعة ومهارات تدريسية متعددة ليتمكن من التفاعل والتواصل بفاعلية مع طلابه لتحقيق أهداف المنهج الدراسي وبم يحقق ارتقاء في المستوى الأكاديمي لطلابه وتجويد مخرجات العملية التعليمية.

الإطار النظري:

يشمل الإطار النظري للدراسة عددا من المحاور على النحو التالي:

المحور الأول: العوامل المؤدية لتسرب المعلمين من مهنة التدريس

يكمن وراء تنامي ظاهرة تسرب المعلمين من مهنة التدريس لدى كثير من دول العالم عدد من العوامل المتنوعة والتي تدفع المعلمين إلى مغادرة مهنتهم، إلا أن هذه العوامل تختلف من دولة إلى أخرى حسب ظروف كل دولة ووفقا لعدد من العناصر من مثل: راتب المعلمين وأجورهم والحوافز والمكافآت، وضغوط العمل، وساعات التدريس ونحوه، لذلك نعرض في هذا المحور أهم العوامل المؤدية لتسرب المعلمين من مهنة التدريس، والتي تتمثل فيما يلي:

العامل الأول: غياب الدعم الإداري للمعلمين المبتدئين

يضطلع كل من مدير المدرسة والمعلم بأدواره المتعددة ومهامه المتنوعة، "فالمدير مسؤول عن تنظيم العمل المدرسي والتخطيط لتطويره وتحسينه إدارياً وفنياً وتنظيماً، حيث يوفر الظروف والإمكانات المادية المساعدة على تحقيق رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها". (عابدين، ٢٠١٠، ص ٢٠٣) ويأتي على رأس هذه الأدوار توفير الدعم المباشر والسريع للمعلمين بصفة عامة والمبتدئين منهم بصفة خاصة، من خلال توفير المواد التربوية والإمكانات التي تمكنهم من أداء عملهم التدريسي بصورة جيدة تنعكس إيجاباً على مستوى الطلاب، وأيضاً على مستوى رغبته في الاستمرار بمهنة التدريس. وتمتد هذه الرعاية لتشمل تنمية المعلمين مهنياً والعمل على استدامة هذه التنمية لرفع كفاءتهم وتطوير أدائهم من خلال تقديم التغذية الراجعة على أدائهم بناء على الإشراف عليه داخل البيئة الصفية وتحديد نواحي القوة ونواحي القصور في أدائه التدريسي. وفي الوقت نفسه تقديم التوجيهات والإرشادات اللازمة لدعم نواحي القوة وتقادي نواحي القصور. إلى جانب توجيههم لحضور الدورات التدريبية وورش العمل التي تساعدهم على تحديث معلوماتهم، وتطوير مهاراتهم التدريسية وتمكينهم من إدارة الفصل بشكل فاعل. (نحيلي، ٢٠١٠). وأن تخلي المدير أو تأخره عن القيام بهذا الدور الحيوي المتمثل في تقديم الدعم المباشر والسريع للمعلمين ينعكس سلباً على مستوى الطلاب، وفي الوقت ذاته يزيد من أعباء وضغوط العمل على المعلمين ويساهم بصورة مباشرة في تفكير المعلمين في مغادرتهم لهذه المهنة.

وفي السياق ذاته؛ ذكر المعلمون كما ورد في دراسة Thierry & Simon (2013) أن من أهم أسباب مغادرتهم لمهنة التدريس هو اللجوء إلى الإدارة المدرسية لتقديم العون والمساعدة لهم، ولكن الإدارة المدرسية تقاعست عن تقديم هذا الدعم، فضلاً عن اعتقاد بعض المعلمين أن الإدارة المدرسية لا تستوعب ماهية وطبيعة الدعم الذي يطلبونه. وبعبارة أخرى: إن المعلمين طلبوا المساعدة من المدير، وهو لم يكن لديه استعداد لمساعدتهم. إلى جانب أن بعض المعلمين لا يطلبون دعماً من مدير المدرسة اعتقاداً منهم؛ أن مثل هذا الطلب يولد قناعة لدى المدير بضعف كفاءة هذا المعلم وعدم امتلاكه مهارات تؤهله لقيادة عملية التدريس وإدارة الصف. أو الاعتقاد بأن الحديث عن حاجته للدعم لمواجهة المشكلات داخل الفصول الدراسية يعني بطريقة أو بأخرى الاعتراف بأن هذا المعلم غير جاهز بعد لممارسة هذه المهنة. ويزداد الأمر سوءاً عندما يتجه المعلم إلى زملائه الأكثر خبرة لطلب الدعم والمساندة فلا يجد استجابة، فتزداد قناعته يوماً بعد يوم بالتمسك بفكرة مغادرة المهنة والانتقال إلى مهنة أخرى أكثر جاذبية وأقلها ضغوطاً.

العامل الثاني: عوامل ديموغرافية وتشريعية

تشمل العوامل الديموغرافية شيخوخة المعلمين وارتفاع نسبة المعلمين الكبار في السن، كما هو موجود في بعض البلدان الأوروبية، إذ تبلغ أعمار ٣٠٪ من معلمي المدارس الابتدائية ٥٠ عاماً أو أكثر، مع نسبة أعلى بكثير في بعض البلدان مثل: ألمانيا حيث تبلغ النسبة ٥٠٪، وتبلغ النسبة في السويد ٤٥,٣٪، و تبلغ أيضاً في إيطاليا نسبة ٤٧,٤٪. في حين تبلغ النسبة في النرويج حوالي ١٠٪ من المعلمين هم في سن ٦٠. ويتضح من ذلك أن غالبية المعلمين سيتقاعدون في أقرب وقت ممكن، ويزداد الأمر سوءاً بسبب التقاعد المبكر. ففي النمسا وبلجيكا يرغب ٥٠٪ من المعلمين في التوقف عن العمل في غضون ١٠ إلى ١٥ سنة القادمة. (OECD, 2008)

كما تشجع بعض التشريعات التي تنظم المكافآت في مهنة التدريس المعلمين على مغادرة هذه المهنة، من خلال تحديد المدة الزمنية المتعلقة بإمكانية تقديم المعلمين ذوي الخبرة لاستقالتهم، مثل المادة الخامسة بالقانون رقم ٢٠١١/٢٨ في شأن منح بدلات ومكافآت لأعضاء الهيئة التعليمية الكويتيين بوزارة التربية، فقد نصت على أن: يمنح أعضاء الهيئة التعليمية الكويتيين مكافأة استحقاق بما يعادل مرتب سنة ونصف السنة عن آخر مرتب حصل عليه، على أن يكون قد مضى على خدمتهم ٣٠ عاماً للذكور و٢٥ عاماً للإناث كما يسري هذا الحكم على الذين يحالون للتقاعد الطبي بنسبة عجز أكثر من ٥٠٪. (مجلس الخدمة المدنية، ٢٠١١)

العامل الثالث: ضعف الانتماء المهني

الانتماء المهني عبارة عن "الانسجام والإحساس الإيجابي المتكون عند المعلم إزاء مدرسته والالتزام بقيمها والإخلاص لأهدافها والارتباط معها، والحرص على عدم تركها والبقاء فيها من خلال بذل الجهد، والافتخار بمآثرها وخلق التوافق والتفاعل بين أهدافه وأهدافها". (سلامه، ٢٠٠٣، ص ٤١). ومن ثم فإن تعزيز انتماء المعلم لمهنته يمكنه بشكل مباشر من الاستمرار والبقاء في مهنة التدريس، وتزويد رغبته في تطوير أدائه والارتقاء بكفاءته، وما يترتب عليه من شعوره بالرضا والأمن الوظيفي، وتحقيق الجودة في مخرجات العملية التعليمية وتحقيق أهداف المدرسة ورؤيتها ورسالتها.

ويصاحب ضعف انتماء المعلم لمهنة التدريس رغبة في التسرب منها ومحاولة مغادرتها إذا أتاحت له الفرصة لتحقيق ذلك. حيث أظهرت دراسة Thierry & Simon (2013) عدم اهتمام بعض المعلمين المتسربين بمهنة التدريس منذ دخولهم المهنة، فقد كان خيار الالتحاق بمهنة التدريس لبعض المعلمين ليس هو الخيار الوحيد المأمول أمامهم، وإنما هو خيار من ضمن خيارات أخرى متعددة، وفي بعض الأحيان اعتبر بعض المعلمين المتسربين مهنة التدريس وضعاً مؤقتاً حتى تتاح لهم فرصة الانتقال إلى مهنة أخرى أفضل من وجهة نظرهم. ومن ثم فإن هؤلاء المعلمين المتسربين يمارسون عملاً لا يرغبون في ممارسته ولا يثمنونه كثيراً. بينما أبدى بعض المعلمين تناقضاً بين آمالهم وطموحاتهم قبل الالتحاق بمهنة التدريس وبين الواقع الذي تبدى لهم في أثناء الممارسة العملية لهذه المهنة. إذ لم يجدوا الأمور مثالية كما توقعوها وتخليوها قبل الممارسة، فأصيبوا بالإحباط مما دفع بعضهم للبحث عن مهنة أخرى والانتقال إليها.

وفي السياق ذاته؛ فعندما تحظى مهنة التعليم باحترام كبير ويتمتع المعلم بمكانة عالية كما في فنلندا، فإن ذلك يساهم في رفع نسبة رضا المعلمين عن مهنة التدريس، إذ يرى أكثر من ٩٠٪ من المعلمين بفنلندا أنهم راضون عن العمل في مهنة التدريس (OECD, 2013). كما يساهم في الإقبال الكبير من قبل طلاب التعليم الثانوي على الالتحاق بكليات إعداد المعلمين من أجل العمل في مجال التدريس. وبالرغم من ذلك تشير بعض الدراسات المسحية الحديثة بفنلندا إلى أن مهنة التدريس بدأت تفقد جاذبيتها

التي كانت تتمتع بها بين الشباب الراغبين في تحديد مستقبلهم المهني؛ وذلك بسبب النظر إلى مهنة التدريس بوصفها مهنة صعبة، إلى جانب تزايد المشكلات السلوكية للطلاب (Ministry of Education, 2003, p. 6).

العامل الرابع: ضعف الإعداد والتأهيل في مؤسسات إعداد المعلم

تأتي عملية تحسين عمليات التعليم والتعلم على رأس أولويات كثير من دول العالم، وذلك للاعتقاد السائد بأن هذه العملية تساهم بشكل فاعل في تحقيق طموحات هذه الدول وآمالها المستقبلية. ومن ثم، فإن الإعداد الجيد للمعلم يعد من أهم العوامل التي تساعد في تحقيق النهضة التربوية المرجوة التي تؤدي إلى نهضة المجتمع على جميع الأصعدة. وبذلك فإن المعلم الكفاء هو المعلم القادر على تحقيق أهداف مجتمعه التربوية بفاعلية وإتقان، حيث بدأت تتعاضد أدوار المعلم مع مرور السنين وخاصة في بداية القرن الواحد والعشرين، إذ يعد دوره فاعلا في مواجهة تحديات القرن الجديد في ظل ثورة المعلومات والاتصالات وظهور الحاسوب والإنترنت، وكما أصبح التعليم في هذا العصر مهنة كسائر المهن الأخرى لها مهاراتها وكفاياتها، لذا أصبح لزاما الاهتمام بالمعلم من شتى الجوانب في اختياره وإعداده وتأهيله لمواجهة هذه التحديات". (قاسم. وبوجمعة، ٢٠٠٨، ص ٢٤٣)

ويشهد واقع إعداد المعلم عددا من الصعوبات التي تحول دون تحقيق برامج إعداد المعلم لأهدافها، إذ زالت تعاني هذه البرامج من ضعف وقصور كما أنها في مجمل دوراتها وبرامجها لا تزال غير مبنية على الاتجاهات المعاصرة لإعدادهم. بالإضافة إلى أن المواد التربوية تدرس في بعض الأحيان بصورة عامة وغير موجهة. وقد أكدت دراسة Thierry & Simon (2013) أن برامج التعليم الجامعي لإعداد المعلم لا تعد بشكل جيد لتخريج معلمين جدد مؤهلين لممارسة مهنة التدريس، ولا تكسبهم المهارات الضرورية لتمكينهم من النجاح في عملهم، بل تعد أحد أسباب مغادرة المعلمين وبخاصة المبتدئين لمهنة التدريس. وتشير دراسة Alzaydi (2010) إلى أن الإعداد الأولي للمعلمين في المملكة العربية السعودية، على سبيل المثال، يفتقر إلى الآليات المناسبة لربط الجامعات ببرامج إعداد المعلم للخبرات والأنشطة المدرسية.

العامل الخامس: تصاعد ضغوط العمل وتضاعف الأعباء الوظيفية

تمثل مهنة التدريس إحدى المهن التي تحوي مصادر متنوعة للضغوط التي تدفع المعلمين إلى القلق وعدم الاطمئنان وعدم الرضا عن مهنتهم مما يؤثر في توافيقهم النفسي ويقلل من رضاهم الوظيفي تجاه المهام التي يكلفون بها.

وتتعدد أعباء العمل التي تواجه المعلم وتتعدد مصادر فتشمل كثافة الطالب في الفصل، وخصائص الطلاب، وانخفاض دافعيتهم تجاه التعلم، وطبيعة المباني والإمكانات المادية والتجهيزات، وعلاقة المعلم بطلابه، ومستوى إعداد المعلم وتنميته مهنيا، ومشكلات خاصة بالأثاث والوسائل التعليمية، ومشكلات خاصة بالمناهج الدراسية. إلى جانب مصادر مرتبطة بنظام العمل في المؤسسة التعليمية وتشمل: متطلبات الدور، ومستوى الدعم الإداري للعلم، والعلاقة مع الزملاء، والعبء الكمي والنوعي. بالإضافة إلى مصادر متعلقة بالمجتمع وتشمل: سوء العلاقات مع أولياء الأمور، إلى جانب نظرة المجتمع المتدنية للمعلم وصورته في وسائل الإعلام، وعدم وجود تعاون فاعل بين الأسرة والمدرسة (Brill & McCartney, 2008).

ومن ثم، فإن وجود ضغوط العمل وتكوين الاتجاه السلبي نحو مهنة التدريس لا يعني بالضرورة تركها أو التخلي عنها، فقد يستمر المعلم في مزاولتها نتيجة أنها المهنة الوحيدة المتاحة أمامه الآن أو

للظروف المعيشية المتعددة، لكن إنجازهم لمهام المهنة ومتطلباتها قد لا يكون على المستوى المرغوب الذي يحقق الأهداف بصورة جيدة ، فربما لا ترتقي به المهنة ولا يرتقي هو من خلالها . ولكن في الوقت نفسه إذ أتيحت الفرصة أمام المعلم للانتقال إلى مهنة أخرى فقد لا يتردد في مغادرة مهنة التدريس والانتقال إلى المهنة الجديدة للتخلص من هذه الضغوط المتنوعة.

وعليه؛ فقد تسهم كثرة الأعباء التي يضطلع بها المعلم والضغوط التي يتعرض لها بصفة يومية في عدم الاقتناع بمهنة التدريس وعدم الإخلاص لها. بل قد تؤدي إلى تكوين اتجاهات سلبية نحو المهنة نفسها، ومن ثم؛ كلما كانت اتجاهاتهم نحو المهنة سلبية كانت دافعيتهم أقل وأداؤهم منخفضاً ويلزمه إحساس بالإرهاق والاحترق النفسي وانعكاسات سلبية تجاه طلابه.

ويرتبط هنا رضا المعلم عن وظيفته بعوامل خاصة "ببيئة العمل في المدرسة"، و"التنمية الذاتية"، و"روح الزمالة" ، إذ يؤدي توافرها إلى شعور المعلمين "بالرضا أو الإشباع الذاتي". أما غيابها فيسبب تصاعد الضغوط النفسية لدى المعلمين (Lee, et al., 2011). وفي الوقت نفسه؛ كشفت نتائج دراسة Kirimi, et al. (2013) عن وجود علاقة إيجابية بين ظروف العمل وأداء المعلمين؛ حيث اتضح أنه كلما تحسنت ظروف العمل، تحسنت درجات المعلمين على مؤشر الأداء الذي اعتمده الدراسة. وأظهرت النتائج وجود علاقة سلبية بين العبء التدريسي وأداء المعلمين؛ وهذا يعني أنه كلما ازداد العبء التدريسي كلما انخفض أداء المعلمين وزادت رغبته في مغادرة مهنته.

العامل السادس: كثافة المهام التدريسية والإدارية المكلف بها المعلم

أجريت عام ٢٠٠٥م دراسة استقصائية من قبل اتحاد نقابات العمال في بريطانيا، حول ساعات العمل غير المدفوعة الأجر حسب المهنة تصدرت مهنة التدريس المهن الأخرى حسب ساعات العمل غير المدفوعة الأجر، وأثبتت الدراسة أن المعلمين يعملون أكثر من ١١,٥ ساعات غير مدفوعة الأجر في الأسبوع، في مقابل ساعتين لبعض مديري الشركات وكبار الموظفين الحكوميين الذين احتلوا المركز الثاني. كما كشفت أن غالبية المعلمين في مدارس هونغ كونغ يقضون ما لا يقل عن ١٠ ساعات في المدرسة كل يوم، بينما يقضي المعلمون في المدارس المتوسطة ١١-١٢ ساعة يومياً، بل ويمكن ما يقرب من نصف المعلمين حتى الساعة ٨ مساءً. ومن الملاحظ أن ذلك أشبهه باستجابة جماعية، مستمدة من الإحساس بالواجب المهني. (John, 2012). ومع تزايد هذه المهام بفعل عوامل متعددة تتشابه مع بعضها بعضاً؛ منها التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومحاولة الاستفادة منها في العملية التعليمية، والاتجاه نحو تجويد التعليم وتحسين مخرجات المدارس، يتصاعد عدد المعلمين الراغبين في ترك مهنة التدريس (Surowiecki, 2004). ويرتبط بذلك عدد أيام التمدد، حيث تحدد كل دولة عدد هذه الأيام وفقاً لسياستها التعليمية ورؤيتها المستقبلية، حيث تبلغ بدولة الكويت ١٦٦ يوماً (قطاع التعليم العام، ٢٠١٦)، وتبلغ في سلطنة عمان ١٨٩ يوماً (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ، ٢٠١٦)، في حين تبلغ ١٦٧ يوماً بالمملكة العربية السعودية (وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، ٢٠١٧)، وتبلغ بدولة قطر ١٨٢ يوماً (وزارة التربية والتعليم بدولة قطر ، ٢٠١٧)، وتبلغ في دولة الإمارات العربية المتحدة ١٨٤ يوماً (وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة ، ٢٠١٧)، وتبلغ بمملكة البحرين ١٦٤ يوماً (وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين ، ٢٠١٧).

العامل السابع: انخفاض أعداد الطلاب الراغبين في الالتحاق بمهنة التدريس بالمستقبل

تشهد بعض دول العالم انخفاضا في عدد الطلاب الراغبين في أن يصبحوا معلمين بصفة عامة وفي بعض التخصصات مثل العلوم والرياضيات بصفة خاصة. إذ يبلغ عدد المعلمين الكويتيين الذكور العاملين في المراحل التعليمية الثلاثة لعام ٢٠١٦م المتمثلة بالابتدائية والمتوسطة والثانوية ٦١٣١ معلما في حين كان عدد المعلمين الوافدين في ذات المراحل ٩٩٣٩ معلما، وهو ما يمثل نسبة ٣٨,٢% للكويتيين و ٦١,٨% للوافدين، وأن التخصصات التي يقل فيها عدد المعلمين الكويتيين هي: اللغة العربية واللغة الإنجليزية واللغة الفرنسية والرياضيات والعلوم بفروعها من كيمياء وفيزياء وأحياء وجيولوجيا، حيث يوجد ٤ معلمين فيزياء من المواطنين مقابل ٣٢٢ معلما من الوافدين، (الراي، ٢٠١٦). كما تقدر نسبة الهدر التربوي في مؤسسات التعليم العالي العام على مستوى المملكة العربية السعودية ما بين ٢٠-٣٠% في حين تقدر مخصصات التعليم بنحو ٢٠ مليار ريال سنويا، وعليه فإن نسبة الهدر في هذا القطاع يتراوح من ٥-٧% مليارات ريال سنويا (صانع، ٢٠٠٣). علاوة على ذلك بلغ عدد المتسربين من "طلاب كلية المعلمين في مكة المكرمة خلال عام ١٤٢٤/١٤٢٥هـ، وعام ١٤٢٦/١٤٢٥هـ (١٠١) طالبا من تخصصات مختلفة، وهذا العدد لا يقل عن نسبة (٥%) من إجمالي عدد طلاب الكلية البالغ عددهم ١٦٠٠ طالب، وهي نسبة ليست بالقليلة، ووفقا لذلك فإن تسرب المعلمين من مهنتهم يعد هدراً في استثمار القوى البشرية التي تمثل الغاية الأساسية للتنمية ووسيلتها، ومن ثم تعد ظاهرة التسرب من معوقات التنمية في المجتمع". (حكيم، ١٤٢٨هـ، ص ٥)

ويمكن اعتبار هذا الانخفاض والتسرب مؤشرا على عدم جاذبية هذه المهنة أو رغبة بعض البلدان في تنظيم العرض عليها عن طريق تقليل فرص الحصول على هذه المهنة. ففي البلدان التي يتم فيها اختيار المعلمين من خلال الامتحانات التنافسية الوطنية أو الإقليمية، يرتبط انخفاض عدد الطلاب الراغبين في أن يصبحوا معلمين بعدد الإدخالات على هذه الامتحانات كما في فرنسا واليونان وإسبانيا. وفي البلدان التي يتم فيها توظيف المعلمين أساسا من قبل البلديات أو رؤساء المدارس كما في فنلندا والمملكة المتحدة وبعض بلدان وسط أوروبا وغيرها، لا توجد صلة مباشرة بين الطلب والعرض. وفي الوقت الراهن، تضع البلدان الأوروبية شروطا صارمة فيما يتعلق بنوعية المرشحين عندما ينخفض عدد المرشحين. وعلى مستوى التعليم العالي حدث انخفاض كبير في نسبة الخريجين في مجال التعليم من مثل: البرتغال (٦.٧%)، أيسلندا (٦%)، المجر (٥.٢%) وبلجيكا (٤.٥%). ومن المرجح أن تشكل هذه الانخفاضات تحديات أخرى أمام العرض المستقبلي للمعلمين المؤهلين. (Eurydice, 2012). وفي السياق ذاته؛ أظهرت دراسة حكيم (١٤٢٨هـ) أن من ضمن أسباب تناقص عدد الطلاب الراغبين في الالتحاق بمهنة التدريس: أنهم يفتقرون إلى دافع التعلم، ودافع الإنجاز وعدم الإلمام بأساليب الاستذكار الجيدة والفاعلة، كما أنهم يشعرون بضعف قدراتهم على مواجهة المشكلات التي تواجههم في أثناء دراستهم.

العامل الثامن: السلوكيات السلبية لدى الطلاب

إن ضبط إيقاع الحياة الإنسانية وتناغم سيرها بانتظام لا يؤتي ثماره إلا بضوابط أخلاقية تنظم علاقات الناس بعضهم بعضا في مختلف شؤون حياتهم، "ومن بين تلك الضوابط التي تنظم سلوك الإنسان أخلاقيات العمل والوظيفة العامة. إلى جانب كون الأخلاق هي العنصر الأساس الذي ينظم الحياة الاجتماعية، حيث إن تربية الفرد أخلاقياً تنطوي على تنمية الحس الأخلاقي، والشعور بالمسؤولية الأخلاقية بما يؤدي إلى الالتزام من واقع الشعور بالمسؤولية". (حمودة، والشاذلي، ٢٠١٠، ص ٧٩). وترتبط قدرة المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها بكفاءة العاملين فيها وقدراتهم على إنجاز المهام

الموكلة لهم على أحسن وجه، إضافة إلى انضباط الطلاب وتحليلهم بالسلوكيات الإيجابية والمسؤولية تجاه أنفسهم وتجاه مدرستهم ومجتمعهم، لذا يتأثر الأداء البشري بمنظومة القيم التي يتبناها الإنسان. وتعد السلوكيات السلبية والتصرفات غير المتزنة التي يمارسها الطلاب داخل الصفوف الدراسية وخارجها من العوامل المؤثرة على أداء المعلم، ويمتد هذه التأثير إلى قرار المعلم في البقاء بمهنة التدريس أو محاولة التسرب منها أو تحمل ذلك حتى تتاح له الفرصة للانتقال إلى مهنة أخرى ليس لها الضغوط اليومية نفسها. فاهتزاز مكانة المعلم وتناقص احترامه وقلة الوعي بقداسته مهنته لدى الطلاب، والنهوض بممارسات سلبية مثل عدم تنفيذ أوامره والانصياع لتعليماته، والعنف المتبادل بصوره المختلفة بين الطلاب حيناً، وبين الطلاب والمعلمين حيناً آخر، وقلة دافعيتهم نحو التعلم. كل ذلك ضغوط تتراكم يومياً وتدفع المعلم إلى التفكير في مغادرة مهنة التدريس ومحاولة الوصول إلى خيارات أخرى غيرها. حيث كشفت دراسة Stephen (2005) عن بعض أسباب مغادرة المعلمين لمهنتهم في مقدمتها؛ قلة الانضباط الطلابي حيث تعد من أعلى النسب في استجابات المعلمين حول أسباب مغادرتهم لمهنتهم حيث حصلت على نسبة ١٨.٦٪. ونسبة (٩.٧٪) سببه عبء العمل والشعور بعدم القدرة على السيطرة على قاعة الدراسة.

العامل التاسع: تدني راتب المعلم:

يواجه التوسع في الالتحاق بمدارس التعليم الأساسي والثانوي تحدياً متمثلاً في القدرة على إعداد وتوظيف أعداد كبيرة من المعلمين الذين لم يكتمل تأهيلهم أو تدريبهم للقيام بمهام التدريس، ومع ذلك يضطر كثير من المعلمين إلى العمل في وظائف أخرى لتحسين أوضاعهم المعيشية، كما يضطر عدد من المعلمين المدربين والمؤهلين وذوي الخبرات التدريسية من ترك مهنة التدريس بسبب تدني الرواتب الذي لا يمكنه من الحصول على مسكن مناسب أو لا يقدر على تلبية حاجاته أسرته اليومية أو لا يتمكن من تعليم أولاده على نحو أفضل. (Schwille & Dembele 2007)

علاوة على ذلك أوضحت دراسة Dolton, et al., (2003) أن العوامل الاقتصادية المحيطة بالمعلمين تؤثر على قراراتهم المتعلقة بالدخول إلى المهنة أو مغادرتها، حيث تتوقف هذه القرارات على عدد من الأمور أهمها: مقدار الراتب في التدريس مقارنة بالمهن المحتملة الأخرى، والوقت الذي يستغرقه التدريب وتكلفة التدريب. إلى جانب ظروف سوق العمل بما في ذلك إمكانيات الدخول إلى مهن أخرى ووظائف أخرى. بل أكدت دراسة Howson (2009) في إنجلترا على وجود علاقة سلبية قوية بين عدد المتقدمين إلى مهنة التدريس في حال انخفاض الناتج المحلي من خلال تحليل بيانات ١٥ عاما الماضية، فعندما يرتفع الناتج المحلي الإجمالي يقل عدد المتقدمين إلى مهنة التدريس، وعندما ينخفض الناتج المحلي الإجمالي يرتفع عدد المتقدمين إلى مهنة التدريس. بل وتصبح مهنة التدريس أكثر جذبا للخريجين الجدد، حيث تحقق لهم الأمن الوظيفي في ظل عدم توافر بدائل أخرى، بالإضافة إلى الهروب من البطالة، ولقد وصلت الزيادة في الالتحاق بمهنة التدريس في ظل انخفاض الناتج المحلي في بعض الدول إلى ٣٥٪. (Guardian, 2009). بالإضافة إلى ارتفاع عدد المعلمين الراغبين في العودة لمهنة التدريس بعد مغادرتهم لها في ظل انخفاض الناتج المحلي وارتفاع نسبة البطالة (TES, 2009)

المحور الثاني: الآثار المترتبة على تسرب المعلمين من مهن التدريس

ينجم عن تسرب المعلمين من مهنتهم وانسحابهم من مدارسهم آثار متعددة أهمها:

١- آثار مرتبطة بجودة التعليم

تواجه النظم التعليمية في دول العالم بالآونة الأخيرة تحديات متنوعة، يأتي في مقدمتها؛ تحسين جودة التعليم، الأمر الذي يتطلب إعادة النظر في السياسات التعليمية لهذه الدول وأهدافها، حيث لم يعد التحدي مقتصرًا على المساواة في إتاحة فرص التعليم للجميع، بل تعداه لضمان جودته والارتقاء بميزته التنافسية؛ إذ ينعكس مستوى جودة التعليم بالسلب والإيجاب على معدلات التنمية البشرية المستدامة، فكلما ارتفع مستوى جودة التعليم ارتفعت إنتاجيته، وهو ما يعرف بالمرادود التنموي للتعليم والقدرة على التنافس في ظل السباق الحضاري المعاصر؛ لذا تهتم عدد من المؤسسات العالمية مثل اليونسكو، والبنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OECD، ببناء مؤشرات دقيقة تصف واقع النظم التعليمية في بعض البلدان يمكن الانطلاق منها عند تحسين جودة التعليم، واتخاذ الخطوات الصحيحة التي تحقق جودة أداء هذه النظم. (OECD, 2000)

وبالمثل؛ يبذل أي نظام تعليمي مجهودًا متواصلًا لتحقيق جودة التعليم والارتقاء بمستوى نواتج مؤسساته التربوية من خلال تحقيق أهدافها ورؤيتها ورسالتها أو المخرجات المنشودة منها. ويسهم المعلم بشكل كبير في تحقيق تلك الجودة، على اعتبار مهنة التدريس فناً وعلمًا في آن واحد، لا ينفكان عن بعضهما. "فعلم التدريس يكسب المعلمين إدراكًا لماهية الموقف التعليمي ومتغيراته والعوامل المؤثرة فيه وكيفية التخطيط له وتنفيذه وتقويمه، في حين أن فن التدريس ضروري لكل معلم؛ حيث يمكنه من التفاعل مع هذه المتغيرات والاستفادة من هذه العوامل، معتمداً على حسن التصرف والبصيرة النافذة في توصيل المعلومات والتواصل مع طلابه". (الأسطل، والخالدي، ٢٠٠٥، ص ٣٢)

وفي السياق ذاته؛ فإن تناقص أعداد المعلمين من خلال مغادرتهم للمهنة يؤثر سلبًا على جودة التعليم، بل ويمثل مصدر قلق رئيس، فمن ناحية، فإن ارتفاع معدل التناقص يجعل من الصعب تشكيل فريق مدرسة متماسك ومتجانس. وبالإضافة إلى ذلك، ينطوي تناقص المعلمين على نسبة كبيرة من المعلمين المبتدئين؛ أي المعلمين الذين يغادرون المهنة قبل الأوان عندما لا يتقنون مهاراتهم المهنية. وبالتالي، يمكن أن نفترض أن جودة التدريس ونوعيته التي يقدمها هؤلاء المعلمون أقل من المعلمين الذين وصلوا إلى مرحلة الاستقرار. أضف إلى ذلك أن الاستنزاف ينطوي بالضرورة على توظيف مزيد من المعلمين المبتدئين الذين هم أيضا في مرحلة بناء المهارات. كما أن جودة التدريس تتأثر بشكل مضاعف، لأن المعلمين المبتدئين الذين استقالوا لم يحققوا مهارات التدريس المثلى، ولأن هذا الأمر يتطلب توظيف مزيد من المعلمين المبتدئين الذين يبنون أيضا خبراتهم. وفي نهاية اليوم الدراسي؛ يكون الطلاب هم الذين يتحملون تكاليف استنزاف المعلمين، حيث إن جودة التعليم الذي يتلقونه أقل مما لو استمر المعلمون معهم.

(Alliance for Excellent Education, 2004)

ويرتبط بجودة التعليم عدد سنوات خبرة المعلم في ممارسة مهنة التدريس، حيث أكدت دراسة Rice (2008) أن الخبرة لها تأثير إيجابي على كفاءة المعلم. ويظهر تأثير الخبرة بصورة أوضح في السنوات الأولى للتدريس؛ ولذلك تؤكد الدراسات السابقة على أهمية "التعلم من خلال الممارسة" في تحسين أداء المعلمين.

٢- آثار مرتبطة بالكلفة الاقتصادية المرتبطة بإعداد المعلمين وتنميتهم مهنيًا

يبقى مضاعفة الإنفاق على التعليم ورفع ميزانيته أهم أولوية لمعظم دول العالم، بوصفها عملية بناء وتنمية المعارف وإكساب المهارات وتطوير القدرات وغرس القيم لدى أفراد المجتمع في اتجاه مرغوب لتحقيق الأهداف المرجوة منه، وهو بذلك استثمار في حاضر المجتمعات ومستقبلها لكونه يمثل حجر الأساس في تطوير الموارد البشرية التي تعود على

المجتمع بالنتفع والفائدة؛ لذلك تحاول دول العالم زيادة معدل ميزانية التعليم كل عام وفقا لدخلها القومي، حيث يخصص الجزء الأكبر من هذه الميزانية لرواتب المعلمين، وتتنوع الحوافز والمكافآت التي ترصدها كل دولة لتشجيع المعلمين على البقاء في مهنتهم وتحسين أدائهم، كما يخصص جزء آخر من الميزانية لتدريب المعلمين والارتقاء بأدائهم من خلال برامج التنمية المهنية، حيث إن مشاركة المعلمين بفاعلية في أنشطة برامج التنمية المهنية يمكنهم من تعلم المهارات الجديدة، وتزيد فهمهم لمحتوى المواد الدراسية التي يقومون بتدريسها، ولكيفية تعلم الطلبة لهذا المحتوى، وكيفية عرضه بطريقة مناسبة مما ينعكس إيجابا على مستوى جودة تعليم الطلاب. (Ingvarson, et al., 2005)

وفي ظل ارتفاع معدلات المعلمين المغادرين لمهنتهم سنويا فإن هناك هدرا واستنزافا للموارد الاقتصادية التي خصصت لإعدادهم داخل كليات التربية ومؤسسات إعداد المعلم، أو تدريبهم لتأهيلهم للالتحاق بمهنة التدريس قبل الخدمة، أو الارتقاء بأدائهم في أثناء الخدمة من خلال برامج التنمية المهنية. ففي الولايات المتحدة -على سبيل المثال- قدر التحالف من أجل التعليم الممتاز تكلفة استنزاف المعلمين بنحو ثلاثة مليارات دولار أمريكي في عام ٢٠٠٤م (OECD, 2005). وفي إنجلترا وجد أن هناك ١٠٠ مليون جنيه إسترليني تهدر عندما ترك ١٨% من المعلمين المبتدئين مهنة التدريس خلال السنوات الثلاثة الأولى من عملهم، إذ يتم تدريب نحو ٣٠٠٠٠ معلم في السنة، فيحدث تسرب ٣٠% من المتدربين على نهاية العام مما يسبب في حدوث هدر للميزانية المرصودة للتدريب والمقدرة بنحو ٢٤٥ مليون جنيه إسترليني. (Alan & Pamela, 2003)

المحور الثالث: تسرب المعلمين في بعض دول العالم

تعاني بعض دول العالم من تنامي ظاهرة تسرب المعلمين من مهنتهم، وفي هذا المحور نستعرض بعضا منها:

١- النمسا: تواجه النمسا مشكلة نقص المعلمين سنويا بسبب أن عددا من المعلمين ينتقلون إلى مدن أخرى مثل بافاريا (بايرن) أو بادن فورت مبيرغ، حيث تجذبهم رواتب أعلى ومع ذلك، فإن التوقعات تبدو مشجعة إذ يبدي عدد كبير طلاب التعليم الثانوي رغبتهم في الالتحاق بمهنة التدريس بالمستقبل. وفي بلجيكا: بشكل عام، هناك نقص في المعلمين المؤهلين بجميع المراحل التعليمية وبخاصة في مناطق الفلمنكية الناطقة باللغة الهولندية، إذ ينتقل المعلمون للعمل بمهنة التدريس في المناطق الناطقة باللغة الفرنسية، إلى جانب عدم التنسيق بين الجهات المسؤولة عن توزيع المعلمين مما ينتج عنه تضخم في عدد المعلمين ببعض المناطق وعجز في مناطق أخرى. ولقد حاولت السلطات البلجيكية الحد من هذا التناقص من خلال دعوة المعلمين إلى العمل إما بشكل طوعي بعد ساعات الدراسة اليومية أو العمل الإضافي أو الاستمرار في العمل بعد سن التقاعد. وبالمثل في ألمانيا: لدى ألمانيا عجز في المعلمين المؤهلين بجميع المراحل التعليمية وبخاصة معلمي العلوم، والرياضيات، والتربية البدنية. ويرجع هذا العجز إلى التنافس في جذب المعلمين في المقاطعات المختلفة، لذا فحجم المشكلة أقل في برلين العاصمة عن بقية المناطق، إلى جانب توجه عدد من المعلمين إلى التقاعد المبكر من مهنة التدريس. لذا لجأت السلطات الألمانية إلى زيادة الراتب كآلية لجذب المعلمين إلى المهنة، في حين لجأت مقاطعات أخرى إلى تكثيف من حملاتها الإعلانية لجذب المعلمين إلى مهنة التدريس من خلال الإعلان عن الامتيازات الخاصة

بالمعلم، والاستعانة بالمعلمين الجدد الذين لم ينتهوا من فترة تدريبهم لسد هذا العجز. (European Commission , 2013, p.,38)

٢- **النرويج**: تعاني النرويج من نقص عدد في المعلمين المؤهلين بالمرحلة الثانوية، وارتفاع نسبة المعلمين كبار السن، مما يؤكد على الحاجة إلى عدد كبير من المعلمين الجدد في السنوات المقبلة، وخاصة في تخصصات العلوم واللغة الإنجليزية والرياضيات. وتعد المناطق الريفية والبلدات الصغيرة من أكثر المناطق تضرراً. إضافة إلى ارتفاع عدد المعلمين الذين يتحولون إلى وظائف أخرى. (European Agency for Development in Special Needs Education, 2011, p.,63) وكذلك إيطاليا: تتباين نسب العجز في إيطاليا حسب التخصصات إذ تزداد في تخصص (اللغات الأجنبية والعلوم) ، في حين ارتفع عدد ساعات العمل للمعلمين. لذا لجأت السلطات إلى التعاقد مع معلمين غير مؤهلين لسد العجز إذ تم التعاقد مع حوالي ١٣ ألف تم تعيينهم في شهر سبتمبر، وتم فصل ١٠ آلاف منهم في شهر يونيو لعدم تمكنهم من مهارات التدريس ولم يبق منهم سوى ٢٠% من المتعاقدين المؤهلين للعمل بمهنة التدريس. علاوة أن السلطات مدت سن التعاقد إلى ٦٧ عاماً ليساهم في تقليص مشكلة النقص. (European Commission , 2013, p.,39)

٣- **هولندا**: يعد نقص المعلمين أحد التحديات الرئيسية التي تواجه مهنة التدريس بهولندا، ويعد ارتفاع نسبة التسرب في التعليم الأولي للمعلمين في أثناء بدء الحياة المهنية أحد أسباب ذلك. وقد تراجعت شعبية المهنة، وواجهت معاهد التدريب صعوبة في التكيف، وقد استقال عديد من المعلمين الجدد من المهنة في غضون فترة قصيرة. ومنذ عام ١٩٩٥، تم تنفيذ مشروع على مستوى الدولة في هولندا، يهدف إلى تقليل التسرب من خلال دمج فترة ممارسة مكثفة في السنة النهائية من برنامج تدريب المعلمين الأولي. وإذا كان ٣٠% من المعلمين في الولايات المتحدة يتركون الدراسة في غضون عامين و ٤٠% خلال خمس سنوات، بينما تبلغ نسبة تسرب المعلمين بهولندا ٤٠% في غضون عامين وأكثر من ٥٠% في غضون ست سنوات، علاوة على ذلك، لا يبدأ عديد من الخريجين العمل في مهنة التدريس على الإطلاق. ففي النمسا والنرويج وإسبانيا، يبقى ٦٠% إلى ٧٠% في التعليم ، وفي ألمانيا وإيطاليا وهولندا فقط حوالي ٥٠% يبقون. ومما زاد من تصاعد الأزمة؛ زيادة عدد المتسربين في أثناء التدريب، حيث تبلغ ١٠-١٥% في السنة الأولى من التدريب، (STOKKING, LEENDERS, JONG, & TARTWIJK .٢٠٠٣). ولعل التفسير الأول لذلك هو أن المهنة تتطلب كثيراً من المتطلبات. حيث عانى ٢٣% من المعلمين في إنجلترا من مرض مرتبط بالإجهاد، وخصص عديد منهم ٥٥-٧٠ ساعة في الأسبوع لعملهم. منها التعامل مع الانضباط في الفصل، وتحفيز الطلاب، والتعامل مع الاختلافات بينهم، وتقييم نتائج التعلم، والتواصل مع أولياء الأمور، والعمل مع المواد الموجودة في متناول اليد. والتفسير الثاني هو أن كثيرين قد تكون لديهم توقعات خاطئة عن المهنة. حيث تتشكل وجهات النظر الخاصة حول مهنة التدريس كطلاب أثناء الطفولة. ومع ذلك، فإن واقع التدريس يختلف اختلافاً كبيراً عندما يُنظر إليه من منظور المعلم، وقد تكون ثقافة المدرسة، إذ قد يحدث صداماً بين الثقافة الحديثة داخل المدارس (الهياكل والإجراءات الثابتة) وثقافة ما بعد الحداثة خارجها مما يفسح المجال للإحباط. وكتفسير ثالث، ربما يتلقى المعلمون في أثناء التدريب إعداداً غير كافٍ وأن عدداً منهم يتركون المهنة نتيجة الصدمة الحتمية التي تحدث من دخولهم الممارسة. ففي عديد من

المهن، يواجه الممارسون المبتدئون صدمة عندما يواجهون الواقع الكامل لمكان العمل، ويواجهون صعوبة في التأقلم مع التحول. (SNOEK, 2003)

٤- السويد: هناك نقص في معلمي التعليم قبل المدرسي والتعليم المهني والتعليم الثانوي في تخصص الرياضيات والعلوم، وتعود هذه المشكلة إلى انخفاض الرواتب، مما يدفع السلطات إلى الاستعانة بمعلمين غير مؤهلين، إذ تشير التقديرات أن حوالي ٢٠٪ من المعلمين في المدارس الحكومية و ٤٠٪ في المدارس الخاصة غير مؤهلين جيداً، إضافة إلى ارتفاع متوسط العمر النسبي للمعلمين، مما دفع المسؤولين إلى زيادة المرتبات لجذب المعلمين لمهنة التدريس، وإعطاء رواتب أعلى للمعلمين الذين ينهضون بالتدريس في المناطق النائية، والأمر كذلك لبعض معلمي بعض التخصصات مثل العلوم والرياضيات. (OECD "a", 2011). وفي هولندا: لا تعاني هولندا نقصاً من المعلمين في التعليم الابتدائي، ولكن هناك نقص في معلمي بعض التخصصات مثل الرياضيات واللغة الألمانية وبعض المواد المهنية بالتعليم الثانوي والمهني، كما أن حوالي ٢٥٪ من المعلمين غير مؤهلين بما فيه الكفاية. وقد يكون السبب في شرط التحاق المعلمين بالتعليم الثانوي الحصول على ماجستير معتمد وذلك منذ ٢٠١٢م بهدف الارتقاء بمؤهلات المعلمين وجعل المهنة أكثر جذبا. إضافة أن قواعد اختيار الطلاب الجدد بكليات إعداد المعلمين أصبحت أكثر صرامة. إلى جانب عدم وجود أي تخطيط أو سياسات راشدة لتعيين المعلمين. وبالمثل في رومانيا: تواجه نقصاً في عدد المعلمين على جميع المستويات التعليمية. إذ بلغ العجز عام ٢٠١١/٢٠١٠ حوالي ٣٪ في المرحلتين الابتدائية والثانوية. وكانت المناطق الريفية هي الأكثر تضرراً إذ تم الاستعانة بمعلمين غير مؤهلين لسد هذا العجز في تخصصات اللغات الأجنبية، والرياضيات، والفيزياء والكيمياء. (European Commission , 2013, p.,39)

المحور الرابع: أهم آليات الاحتفاظ والاستبقاء على المعلمين بمهنة التدريس

يظل السعي إلى الاحتفاظ بالمعلمين هدفاً ملحا عند الدول التي تواجه تسربهم من مهنة التدريس، وما يترتب على ذلك من آثار سلبية تتعلق بنوعية مخرجات العملية التعليمية وجودة التعليم، ولتحقيق ذلك اقترحت اللجنة الوطنية للتدريس بأمريكا ثلاث طرق للاحتفاظ بالمعلمين على النحو التالي: (The National Commission on Teaching and America's Future and NCTAF State Partners, 2001,p.,15)

- ١- تقليص حجم المدارس وإعادة تنظيمها لدعم مجتمعات التعلم الفاعلة.
- ٢- تطوير نظام إعداد المعلم وتأهيله بما يلبي متطلبات عملية التدريس واحتياجات التعلم للطلاب وفق معايير علمية موضوعية تؤدي إلى تأهيل جيد وإعداد فعال للطلاب المعلمين.
- ٣- الإبداع في إيجاد مسارات مهنية مميزة تتيح التوصل إلى بدائل عن أساليب التوظيف التقليدية، أي ينبغي ابتكار مسارات وظيفية واضحة ومجزية، على سبيل المثال:
 - إيجاد آليات متنوعة لرفع رواتب أصحاب مهنة التدريس مقارنة بمستوى المهن الأخرى.
 - الاعتماد على التنمية المهنية المستدامة للمعلمين.
 - تعزيز معايير إعداد المعلمين وترخيص مزاولة المهنة.
 - استخدام المعايير الوطنية كميّار للأداء.
 - وضع حوافز للمدارس التي تسارع إلى تقديم الدعم إلى المعلم.

وعلى ذلك فإن السياسات التعليمية الهادفة إلى اجتذاب المعلمين المتميزين والاحتفاظ بهم تحتاج إلى توظيف أشخاص مؤهلين في هذه المهنة مع استمرارية تقديم الدعم والحوافز لتمكينهم من الارتقاء بأدائهم التدريسي، ومن ثم فقد لا يستمر المعلم في مهنته إذا لم تتوافر الإعدادات والدعم والحوافز المناسبة. كما تحتاج مبادرات السياسات التعليمية إلى السعي إلى تحسين الوضع والقدرة التنافسية في سوق العمل، وتحسين تطوير المعلمين، وبيئات العمل المدرسي لمهنة التدريس ككل. كما يتعين عليهم التركيز على اجتذاب واستبقاء أنواع معينة من المعلمين ذوي التخصصات النادرة، وجذبهم للعمل في مدارس معينة. (OECD "P", 2011,p.,5)

ويشمل الاستبقاء على المعلمين بمهنة التدريس والاحتفاظ بهم ما يلي من آليات:

١- تحفيز المعلمين وزيادة دافعيتهم نحو التدريس الفعال:

يعد تحفيز المعلمين داخل المدرسة على النهوض بأدوارهم أحد العوامل المهمة لإبقائهم في مهنتهم ولتحقيق الرضا الوظيفي لديهم، بل وأحد أهم عناصر نجاحهم في إنجاز أعمالهم. كما يعد الرضا الوظيفي للمعلمين من أهم مؤشرات نجاح المدرسة بوصفها مؤسسة تربوية، حيث يمثل مجموع المشاعر والاتجاهات الإيجابية التي يظهرها المعلمون نحو العمل بالمدرسة، حيث يزداد شعورهم بالكفاءة، وتزداد دافعيتهم للإنجاز عندما يشعرون بالرضا عن عملهم، ويزداد هذا الشعور عندما يكون مصدره العمل وليس العائد المادي من وراء الوظيفة. (الثبتي، والعززي، ٢٠١٤).

وتشير دراسة Muralidharan & Sundararaman (2011) إلى أن القيمة العملية لبرامج ربط الحوافز المادية للمعلمين بالأداء، تعتمد بشكل أساسي على مدى دعم المعلمين لهذه الفكرة وقبولهم لها. وتقدم الدراسة معلومات حول آراء المعلمين فيما يتعلق بربط الحوافر المادية بالأداء، من خلال مقابلات شخصية تم إجراؤها في إطار التقييم التجريبي لبرنامج يقدم حوافر مادية للمعلمين مع ربطها بأدائهم المهني في ولاية أندھرا براديش الهندية. ولقد توصلت هذه الدراسة إلى أن أكثر من ٨٠% من المعلمين يشجعون فكرة ربط الحوافر المادية التي يتلقونها بمقاييس الأداء المهني. وأن خضوع المعلمين فعلياً لأحد برامج ربط الحوافر المادية بالأداء يزيد من دعم المعلمين لهذه الفكرة. إضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين الدعم المسبق للمعلمين لفكرة ربط الحوافر بالأداء، وبين تحسن أدائهم المهني فيما بعد. وأن تطبيق سياسة ربط الحوافر المادية بالأداء يمكن أن يحظى بدعم واسع من جانب المعلمين. كما يؤدي تطبيق مثل هذه السياسة إلى جذب معلمين أكثر كفاءة إلى مهنة التدريس.

ومما لا شك فيه أن التحفيز من العوامل الأكثر تأثيراً في استمرارية المعلم بمهنته، لأنه يزيد من دافعيته ورغبته في الاستمرار بالعمل بهذه المهنة، وإن فقدان الحافز للاستمرار بها يدفع بالمعلم إلى تركها والتسرب منها والبحث عن غيرها.

٢- تطوير معايير اختيار الطلاب الملتحقين بكليات التربية ومؤسسات إعداد المعلم

تعد برامج إعداد المعلم في حاجة إلى تطوير لتصبح أكثر قدرة على مسايرة المستجدات المتنوعة التي يشهدها العالم، مع الاستمرارية بتحديث فلسفة المناهج والمقررات، وتمكين الطالب المعلم من التعامل الجيد مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتدريبه على توظيفها الفعال في عملية التعليم والتعلم داخل البيئة الصفية. "إلى جانب التدريب المستمر على الإستراتيجيات الحديثة في تدريس المناهج وتصميم أنشطة

التربوية، وتمكينه من آليات التقييم المختلفة التي تؤهله لتحديد مستوى الطلاب الفعلي والعمل على تحسينه وتطويره". (حسن، ١٤٣٧هـ، ص ٢٥)

علاوة على أن تطوير معايير اختيار الطلاب الملتحقين بكليات التربية ومؤسسات إعداد المعلم له تأثير إيجابي في أداء المعلمين، وقد يكون ذلك انعكاساً للقدرة المعرفية التي يمتلكها

المعلم. إلى جانب أن حصول الطلاب الملتحقين بكليات التربية ومؤسسات إعداد المعلم على درجات علمية متقدمة في المرحلة الثانوية له تأثير إيجابي في تحسين أدائهم. (Rice, 2008) وفي السياق ذاته؛ يعد النظام التعليمي في فنلندا واحدا من نظم التعليم الأكثر فعالية، وبالرغم من أنها تطبق معايير اختيار صارمة للطلاب الملتحقين بمؤسسات إعداد المعلم إلا أنه لا يوجد لديها مشكلة نقص في عدد المعلمين المؤهلين، حيث يلتحق ٢٠% من خريجي التعليم الثانوي بكليات إعداد المعلم، ويتم قبول طالب واحد فقط من كل عشرة مرشحين ليصبحوا معلمين، ويزداد هذا المعدل في جامعة هلسنكي، حيث يتم قبول طالب واحد فقط من كل خمسة عشرة مرشحا ليصبحوا معلمين في المدرسة الابتدائية. علاوة على ذلك يطلب من المعلمين الحصول على درجة الماجستير في برنامج مدته خمس سنوات. (Augste, et al, 2010)

وبناء عليه، فإن تطوير معايير اختيار الطلاب الملتحقين بكليات التربية ومؤسسات إعداد المعلم تمكن أي مجتمع من توفير معلم معدا إعدادا جيدا مكتسبا لمهارات التدريس الفعال مما يسهم إسهاما فاعلا في تحقيق أهداف المنظومة التعليمية بكفاءة وفاعلية.

٣- هجرة المعلمين من بلد إلى آخر لسد النقص في بعض التخصصات النادرة

تعد الاستعانة بمعلمين من دول أخرى ينتمون إلى تخصصات نادرة من أهم وسائل مواجهة تسرب المعلمين المحليين من مهنة التعليم، كما حدث في ألمانيا إذ شجعت معلمي اللغات من دول الاتحاد الأوروبي للالتحاق بمهنة التدريس لديها، وتابعتها في ذلك انتقال الطلاب الفرنسيين الذين لم يجتازوا إجراءات التعيين في بلادهم إلى العمل بسويسرا. وكذلك انتقل المعلمون النمساويون إلى وظائف تعليمية في بافاريا. وكذلك التحق المعلمون الأوكرانيون للعمل بالتدريس في بولندا. ومع تزايد تسرب المعلمين من بلدانهم للعمل بدول أخرى؛ طالبت نقابات المعلمين بضرورة حماية المعلمين القادمين من الاستغلال، واتخاذ تدابير إدماجهم في المدارس المضيفة، وضمان أن يكون تدريبهم المهني مطابقا لاحتياجات النظام المضيف، إضافة إلى الحاجة إلى حماية نظم التعليم في بلدانهم من فقدان كوادر المعلمين المدربين. (ETUCE, 2008, p.,15)

وفي دول الخليج العربي تستعين دولة الكويت بـ ٨٠١٨ معلما من دول عربية مثل مصر وتونس والأردن وفلسطين في المقابل يبلغ عدد المعلمين المواطنين ٥٩٧٠ معلما (الإدارة المركزية للإحصاء بدولة الكويت، ٢٠١٦)، وتعاقبت سلطنة عمان مع ٩,٣٤٤ معلما من دول عربية مثل مصر والأردن، بينما يبلغ عدد المعلمين المواطنين في سلطنة عمان ٤٦,٨٧٧ معلما (المركز الوطني للإحصاء والمعلومات بسلطنة عمان ، ٢٠١٥)، وتعاقبت وزارة التعليم بدولة قطر مع ١٠٤٧٢ معلما من دول عربية مثل مصر والأردن ، بينما عدد المعلمين المواطنين يبلغ ٤٠٨٠ معلما (وزارة التعليم والتعليم العالي بدولة قطر ، ٢٠١٦)، واستعانت مملكة البحرين بـ ٢٢٨١ معلما من دول عربية مثل مصر والأردن، وفي المقابل يبلغ عدد المعلمين المواطنين ٩٧٧٣ معلما (مملكة البحرين ، ٢٠٠٩). واستعانت دولة الإمارات العربية بـ ١١٩١٠ معلما من دول عربية مثل مصر والأردن، وفي المقابل يبلغ عدد المعلمين المواطنين ١١١٦٧ معلما (وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة ، ٢٠١٦). وعليه؛ فإن الاستعانة بمعلمين من بلد آخر لسد النقص في بعض التخصصات النادرة يلبي احتياجات هذه البلاد من معلمين يتسمون بالكفاءة والفاعلية، مما يمكنها من الارتقاء بالمنظومة التعليمية، وتحقيق أهدافها.

٤- ربط زيادة رواتب المعلمين بتطوير الأداء:

يعد ربط زيادة الراتب بتطوير أداء المعلمين مساقا جديدا لتحفيز المعلمين على البقاء في مهنتهم، ففي إنجلترا يبلغ المعلم "مستوى الراتب الأعلى" إذا ما تجاوز ما يطلق عليه "مستوى ما فوق العتبة" Post Threshold Teachers، فإن القانون يحدد الشروط اللازمة لتجاوز هذه العتبة. وفي هذه الحالة يحصل المعلم على مقدار أعلى من الراتب ولكنه محكوم أيضا بحد أدنى وأقصى كما يلي في الجدول (رقم ١): (Department for Education, 2014, pp. 19-20)

جدول (١)

مستوى الراتب الأعلى للمعلمين لعام ٢٠١٤				
الراتب السنوي بالجنيه الإسترليني				
المناطق الريفية	خارج منطقة لندن	داخل منطقة لندن	إنجلترا وويلز ما عدا منطقة لندن	
٣٥٩٢٧	٣٨٣٥٥	٤٢٣٣٢	٣٤٨٦٩	الحد الأدنى
(٤٥٧٢٦ دولار)	(٤٨٨١٦ دولار)	(٥٣٨٧٨ دولار)	(٤٤٣٧٩ دولار)	
٣٨٥٥٥	٤١٢٤٧	٤٥٩٠٥	٣٧٤٩٦	الحد الأقصى
(٤٩٠٧١ دولار)	(٥٢٤٩٧ دولار)	(٤٥٩٠٥ دولار)	(٤٧٧٢٣ دولار)	

المصدر: Department for Education. (2014). *School teachers' pay and conditions document 2014 and guidance on school teachers' pay and conditions*. London: Department for Education

ويربط نظام رواتب المعلمين في إنجلترا وويلز بين رواتب المعلمين وأدائهم المهني، حيث تقوم السلطات المحلية المسؤولة عن التعليم بإجراء مراجعة سنوية لرواتب المعلمين وتحديد مقدار الزيادة التي ستضاف إليها في حدود الحد الأدنى والأقصى المبين سابقا، وذلك بالنظر إلى تقارير الأداء الخاصة بالمعلمين (Department for Education, 2014, p. 23)

ويعد رواتب المعلمين في معظم دول الخليج من المرتبات المرتفعة إلى جانب الحوافز المتعددة التي توفرها كل وزارة لتشجيع المعلمين على تطوير مهاراتهم وتحسين أدائهم والارتقاء بكفاءاتهم، مثل المادة الرابعة الخاصة بكادر المعلمين بدولة الكويت بالقانون رقم ٢٨ لسنة ٢٠١١م، حيث يمنح أعضاء الهيئة التعليمية مكافأة مؤهل ٢٠٠ دينار لحملة الماجستير، و٤٠٠ دينار لحملة الدكتوراه، إلى جانب منح أعضاء الهيئة التعليمية الذين يتجاوزون الدورات التدريبية التي تم الاتفاق عليها مع ديوان الخدمة المدنية مكافأة لا تتجاوز ١٠٠٠ د.ك لمن يجتاز تلك الدورات خلال العام الدراسي الواحد. (مجلس الخدمة المدنية، ٢٠١١)

وقد استهدفت دراسة Goodman & Turner (2010) بحث تأثير الحوافز المادية التي تقدم للمعلمين بصورة جماعية، من خلال برنامج علاوات المعلمين بمدينة نيويورك في ضوء مجموعة من النواتج التعليمية منها: أداء المعلمين، وتحصيل الطلبة في الرياضيات والقراءة، والأنشطة الصفية، وتصنيف المعلمين عبر المدارس في مدينة نيويورك. ففي عام ٢٠٠٧م تم اختيار ١٨١ مدرسة بطريقة عشوائية من بين مجموعة من المدارس الفقيرة في مدينة نيويورك، وذلك من أجل تطبيق تجربة السياسة الجديدة الخاصة بالحوافز، والتي تتمثل في ربط العلاوات التي تقدم للمعلمين بمستوى تحصيل الطلبة في اختبارات الحساب والقراءة. وقد تراوحت نسبة هذه العلاوات بين ٣ و ٧% من إجمالي دخل المعلم سنويا. ولذلك فقد تم إجراء هذه الدراسة لبحث تأثير هذه السياسة في عدد من العوامل منها أداء المعلم. ولأن صرف هذه العلاوات كان يعتمد على أداء المدرسة بشكل عام، فقد كان المعلمون يحصلون على

العلاوات عندما تحقق المدرسة المستهدفات والمعايير المحددة لذلك. ولقد أدى ذلك إلى شعور المعلم بأن أداءه لن يؤثر كثيرا في فرصة حصوله على العلاوة، وذلك لكثرة أعداد المعلمين الذين يدرسون للطلبة، ووجود احتمال أن يتبع بعضهم سياسة "الراكب بالمجان" ويتكل على أداء زملائه. ولقد كشفت نتائج الدراسة عن تجاوب المعلمين مع برنامج العلاوات من خلال بذل مزيد من الجهد في الأداء، كلما قلت فرص وجود سياسة "الراكب بالمجان". ففي المدارس ذات العدد القليل من المعلمين، وجدت الدراسة؛ أن برنامج العلاوات والحوافز قد أدى إلى تحسين أداء المعلمين وزيادة نشاطهم.

ويمكن تمييز ست مجموعات من البلدان من حيث مستوى الراتب: (OECD "a", 2011,a)

- البلدان ذات المرتبات المرتفعة في المرحلتين الابتدائية والثانوية والعالية التقدم: لوكسمبورغ، وأيرلندا، وهولندا، والبرتغال.
- البلدان ذات المرتبات المرتفعة في المرحلتين الابتدائية والثانوية والمعتدلة التقدم: الدنمارك، وألمانيا، النرويج، وأسبانيا.
- البلدان ذات المرتبات أعلى قليلا أو أقل من متوسط الاتحاد الأوروبي في المرحلتين الابتدائية والثانوية: النمسا، وبلجيكا، وفرنسا، وفنلندا، واسكتلندا.
- البلدان ذات المرتبات أعلى قليلا أو أقل من متوسط الاتحاد الأوروبي في المرحلتين الابتدائية والثانوية، والتقدم المعتدل: إنجلترا، واليونان، وإيطاليا، والسويد.
- البلدان ذات الرواتب أقل بكثير من متوسط الاتحاد الأوروبي في المرحلة الابتدائية والتعليم الثانوي ولكن مع تقدم مهم: جمهورية التشيك وهنغاريا وبولندا.
- البلدان ذات الرواتب أقل بكثير من متوسط الاتحاد الأوروبي والمعتدلة التقدم: أستراليا وسلوفاكيا. ومما لا شك فيه أن زيادة رواتب المعلمين تعد عاملا حاسما في استمرارية المعلم بهذه المهنة أو التسرب منها، فعندما يلبي الراتب احتياجات المعلم الأساسية له ولأسرته فإنه يستمر بها، وإن لم يلبي الراتب احتياجات المعلم فإنه سيبحث عن مهنة أخرى وينتظر الفرصة ليترك مهنة التدريس.

الدراسة الميدانية

شملت الدراسة الميدانية ما يلي من خطوات:

- هدف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى التعرف على وجهات نظر المعلمين فيما يتعلق بالعوامل المؤدية إلى تسرب المعلمين من مهنتهم بمدارس المرحلة المتوسطة ببعض دول الخليج، والتعرف على كيفية الاحتفاظ بهم وجذبهم نحو مهنة التدريس. بالإضافة إلى تعرف ما إذا كان هناك فروق حول العوامل المؤدية إلى تسرب المعلمين من مهنتهم بمدارس المرحلة المتوسطة تعزى لمتغير (الجنس أو الخبرة أو المؤهل الدراسي).

- بناء أداة الدراسة:

تم الاعتماد في إعداد الصورة المبدئية للاستبانة على الدراسات السابقة في هذا المجال، ثم تم عرض الاستبانة على عدد من الأساتذة بالجامعات والمراكز البحثية، وصل عددهم إلى (٥) لاستطلاع آرائهم نحوها والتأكد من صحتها وصدقها، حيث تم تعديل الاستبانة في ضوء مقترحات السادة المحكمين، خاصة فيما يتعلق بإعادة صياغة بعض البنود وإضافة بعض البنود الجديدة، ومن ثم تم إعداد الاستبانة في صورتها النهائية.

- وصف الاستبانة:

تتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء؛ الجزء الأول خاص بالتعليمات، والجزء الثاني خاص بالبيانات العامة للمستجيب وتشمل: الاسم، النوع، والخبرة، المؤهل الدراسي التعليمي. أما الجزء الثالث فيشمل بنود الاستبانة التي يبلغ عددها ٤٧ بنوداً، موزعة على محورين. ويوضح الجدول رقم (٢) محاور الاستبانة وعدد البنود في كل محور.

جدول (٢)

محاور الاستبانة وبنودها

عدد البنود	المحور
٣٠	العوامل المؤدية إلى تسرب المعلمين من مهنة التدريس
١٧	كيفية الاحتفاظ بالمعلمين وجذبهم لمهنة التدريس

وقد صممت الاستبانة بمقياس التقدير النهائي من خمسة تقديرات أساسية حيث وضع أمام كل فقرة مقياس متدرج، وذلك ليقوم المستجيب باختيار أحد التقديرات، وتحدد هذه الاستجابات كلا من نوع التأثير (إيجابياً - سلبياً)، ودرجة التأثير (إلى حد كبير - إلى حد ما - لا يؤثر). ومن أجل توضيح المقصود بكل استجابة من هذه الاستجابات الخمس، تم شرحها للمستجيبين في تعليمات الاستبانة على النحو التالي:

- **أوافق تماماً:** تعني أن هذا العامل يُمكن المعلم من أداء مهامه بصورة كبيرة، ويساهم في تنمية خبراته المهنية، ويؤدي غيابه إلى تأثر أداء المعلم سلبياً.
- **أوافق بدرجة كبيرة:** تعني أن هذا العامل يساعد المعلم في أداء مهامه، لكن غيابه لا يحدث أثراً سلبياً في أداء المعلم.
- **أوافق بدرجة متوسطة:** تعني أن هذا العامل ليس له علاقة بأداء المعلم، ولا يؤثر فيه سواء بالسلب أو الإيجاب.
- **أوافق إلى حد ما:** تعني أن هذا العامل قد يعوق أداء المعلم لمهامه بصورة طفيفة.
- **لا أوافق على الإطلاق:** تعني أن هذا العامل يعوق أداء المعلم لمهامه بصورة كبيرة، ويحول دون تنمية خبراته المهنية.

- صدق الاستبانة:

اعتمد قياس صدق الاستبانة على الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، حيث تم التحقق من صدقها من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين، وقد اختير المحكمون من بين أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية ومراكز البحوث التربوية، وطلب منهم الحكم على الاستبانة من حيث مدى ارتباط بنودها بالمحاور التي تدرج تحتها، ومدى وضوح صياغتها وسلامتها اللغوية، ومدى صلاحيتها للتطبيق، وما إذا كانت هناك اقتراحات لتعديل صياغة أي من العبارات أو المحاور. وبعد جمع الاستبانة والإطلاع على ملاحظات المحكمين، تم الأخذ بملاحظاتهم وتوصياتهم لإعدادها في صورتها النهائية، وبذلك تكون فقرات الاستبانة صادقة في قياس ما وضعت لقياسه.

- ثبات الاستبانة:

تم الاعتماد على معامل الثبات " ألفا كرونباخ " لقياس بنود الاستبانة، وذلك كما يتضح من الجدول التالي، وقد بلغ معامل الثبات (٠,٨)، وهو ما يدل على أن درجة الثبات للاستبانة مرتفعة.

جدول (٣)

معامل ألفا كرونباخ بالنسبة لمحاور الاستبانة

م	المحور	العينة	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ	قيمة صدق الاستبانة
١	العوامل المؤدية إلى تسرب المعلمين من مهنة التدريس	١٥٢	٣٠	٠,٩٥٣	٠,٨٦٧
٢	كيفية الاحتفاظ بالمعلمين وجذبهم لمهنة التدريس	١٥٢	١٧	٠,٨١١	٠,٩٠١

من خلال جدول (٣) يتضح أن ارتفاع جميع معاملات قيمة الثبات، سواء في محاور الاستبانة أو الدرجة الكلية، والذي يتراوح ما بين (٦٧) إلى (٩٠١) وهي قيم ثبات عالية، مما يشير إلى تجانس عبارات الاستبانة ومن ثم صلاحيتها للتطبيق.

- عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة في التطبيق الميداني على عينة عشوائية من المعلمين، وصل عددهم إلى (١٥٢) معلماً من دولة الكويت ومن سلطنة عمان، كما هو موضح من خلال ما يلي:

جدول (٤)

توزيع عينة الدراسة حسب النوع والدولة

العنصر	النوع				الدولة	
	إناث	ذكور	المجموع	الكويت	عمان	المجموع
المعلمون	العدد	العدد	١٥٢	العدد	العدد	١٥٢
	النسبة	النسبة		النسبة	النسبة	
ن	٦٤	٨٨	٥٦	٣٦,٨	٦٣,٢	١٥٢
	%	%	%	%	%	%
الإجمالي	١٥٢		١٥٢		١٥٢	

يبين الجدول رقم (٤)، توزيع عينة المعلمين ومديري المدارس حسب النوع والدولة. حيث بلغ عدد المشاركين ١٥٢ معلم، منهم ٨٨ من الذكور بنسبة (٥٧,٩%)، و٦٤ من الإناث بنسبة (٤٢,١%)، ومنهم ٥٦ من دولة الكويت بنسبة (٣٦,٨%)، و٩٦ من سلطنة عمان بنسبة (٦٣,٢%).

جدول (٥)

توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

العنصر	الخبرة					
	أقل من خمس سنوات		من ست إلى عشر سنوات		أكثر من عشر سنوات	
المعلمون	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
		٨	٥,٣%	٤٨	٣١,٦%	٩٦
الإجمالي	١٥٢					

يبين الجدول رقم (٥)، توزيع عينة المعلمين ومديري المدارس حسب الخبرة. حيث بلغ عدد المشاركين ١٥٢ معلم، منهم ٩٦ معلماً لديهم خبرة أكثر من عشر سنوات بنسبة (٦٣,٢%)، و٤٨ معلماً لديهم خبرة من ست إلى عشر سنوات بنسبة (٣١,٦%)، و٨ معلمين لديهم خبرة أقل من خمس سنوات بنسبة (٥,٣%).

جدول (٦)

توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل الدراسي

العنصر	المؤهل الدراسي							
	جامعي		دبلوم تربوي		ماجستير		دكتوراه	
المعلمون	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
		٩٦	٦٣,٢%	٤	٢,٦%	٣٦	٢٣,٧%	١٦
الإجمالي	١٥٢							

يبين الجدول رقم (٦)، توزيع عينة المعلمين ومديري المدارس حسب المؤهل الدراسي. حيث بلغ عدد المشاركين ١٥٢ معلم، منهم ٩٦ معلماً لديهم مؤهل جامعي بنسبة (٦٣,٢%)، و٤ معلمين لديهم دبلوم تربوي بنسبة (٢,٦%)، و٣٦ معلماً لديهم ماجستير بنسبة (٢٣,٧%)، و١٦ معلماً لديهم دكتوراه بنسبة (١٠,٥%).

المعالجة الإحصائية:

- بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، تم اتباع الإجراءات التالية لمعالجة البيانات:
- ١- تم استبعاد الاستبانة غير المكتملة أو التي لم يتم تعبئتها بطريقة صحيحة، ثم عمل حصر بأعداد الاستبانة المتبقية الصالحة للتفريغ والتحليل.
 - ٢- تم تفريغ الاستبانة الصالحة باستخدام جداول البيانات من أجل الحصول على التكرارات الخاصة بالبيانات العامة (النوع، والمؤهل الدراسي، وعدد سنوات الخبرة)، وتكرارات الإجابة عن بنود الاستبانة.
 - ٣- تم الاعتماد على برنامج (SPSS) للمعالجة الإحصائية لاستجابات أفراد العينة.

نتائج الدراسة الميدانية:

أولاً: أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس بين أفراد العينة

بناء على إجابات أفراد العينة على الجزء الثاني من الاستبانة، جاءت أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس الذي يجيب عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة على النحو التالي.

الجدول (٧)

م	أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس	أوافق تماماً	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق إلى حد ما	لا أوافق على الإطلاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	الأمان المادي	ت	٨٠	٢٨	٢٠	٨	١٦	٣,٩٧	٦
		%	٥٢,٦	١٨,٤	١٣,٢	٥,٣	١٠,٥		
٢	عدم الحاجة إلى الوظيفة	ت	٣٢	٣٦	٢٠	٣٦	٢٨	٣,٠٥	٢٥
		%	٢١,١	٢٣,٧	١٣,٢	٢٣,٧	١٨,٤		
٣	التباين الواضح بين آمال المعلم وطموحاته في بداية العمل وبعد ممارسة العمل	ت	٦٨	٥٦	٨	١٢	٨	٤,٠٧	٤
		%	٤٤,٧	٣٦,٨	٥,٣	٧,٩	٥,٣		
٤	توافر وظيفة أفضل من مهنة التدريس	ت	٦٠	٤٠	١٦	١٦	٢٠	٣,٦٨	١٤
		%	٣٩,٥	٢٦,٣	١٠,٥	١٠,٥	١٣,٢		
٥	كثرة الأعباء الإدارية الموكولة إلى المعلم بجانب عملية التدريس	ت	٣٦	٤٨	٥٢	٨	٨	٣,٦٣	١٦
		%	٢٣,٧	٣١,٦	٣٤,٢	٥,٣	٥,٣		
٦	تشويه صورة المعلم في وسائل الإعلام	ت	٦٠	٥٦	١٦	١٢	٨	٣,٩٧	٦
		%	٣٩,٥	٣٦,٨	١٠,٥	٧,٩	٥,٣		
٧	كثرة الإجهاد من مهنة التدريس باعتبارها مهنة شاقة	ت	٦٨	٥٦	٨	١٢	٨	٤,٠٧	٤
		%	٤٤,٧	٣٦,٨	٥,٣	٧,٩	٥,٣		
٨	النظام المتبع في تقييم أداء المعلم	ت	٢٤	٨٤	١٦	١٢	١٦	٣,٥٧	١٧
		%	١٥,٨	٥٥,٣	١٠,٥	٧,٩	١٠,٥		
٩	سوء العلاقة مع رئيس القسم	ت	٤	٢٠	٧٢	٢٠	٣٦	٢,٥٧	٢٨
		%	٢,٦	١٣,٢	٤٧,٤	١٣,٢	٢٣,٧		
١٠	عدم تناسب الدورات التدريبية مع الاحتياجات الفعلية للمعلم	ت	٤٤	٤٠	٣٦	١٢	٢٠	٣,٥٠	١٩
		%	٢٨,٩	٢٦,٣	٢٣,٧	٧,٩	١٣,٢		
١١	الافتقار إلى الانضباط والدافعية للتعلم من قبل بعض الطلاب	ت	٢٠	٦٤	٤٤	١٢	١٢	٣,٤٤	٢٠
		%	١٣,٢	٤٢,١	٢٨,٩	٧,٩	٧,٩		
١٢	عدم حصول المعلمين على الدعم الكافي من إدارة المدرسة لإنجاز مهامهم التدريسية	ت	١٢	٣٢	٨٠	٢٠	٨	٣,٠٥	٢٥
		%	٧,٩	٢١,١	٥٢,٦	١٣,٢	٥,٣		
١٣	كثرة ساعات التدريس الأسبوعية	ت	٤٤	٥٦	٣٢	١٢	٨	٣,٧٦	١٠
		%	٢٨,٩	٣٦,٨	٢١,١	٧,٩	٥,٣		
١٤	المساواة بين المعلم المبدع والمتميز مع المعلم العادي	ت	٩٦	٣٢	٤	٨	١٢	٤,٢٦	٢
		%	٦٣,٢	٢١,١	٢,٦	٥,٣	٧,٩		
١٥	تكسب أعداد الفصول بالطلاب	ت	٢٤	٨٠	٣٢	٤	١٢	٣,٦٥	١٥
		%	١٥,٨	٥٢,٦	٢١,١	٢,٦	٧,٩		
١٦	قلة الحوافز المشجعة سواء الحوافز المالية أو الوظيفية	ت	١١٦	١٢	٤	١٢	٨	٤,٤٢	١
		%	٧٦,٣	٧,٩	٢,٦	٧,٩	٥,٣		
١٧	عدم رضا المعلم عن مهنته	ت	١٢	٤٠	٦٤	٢٤	١٢	٣,١٠	٢٤

			٧,٩	١٥,٨	٤٢,١	٢٦,٣	٧,٩	%		
٢	١,٢١	٤,٢٦	١٢	٤	١٢	٢٨	٩٦	ت	١٨	قلة المعاش الذي يحصل عليه المعلم بعد التقاعد
			٧,٩	٢,٦	٧,٩	١٨,٤	٦٣,٢	%		
١٠	٠,٩٨	٣,٧٨	٨	٤	٣٢	٧٦	٣٢	ت	١٩	التغيرات السلبية الطارئة على أخلاقيات وسلوك الطالب نفسه
			٥,٣	٢,٦	٢١,١	٥٠,٠	٢١,١	%		
٢٩	٠,٨٦	٢,٣٤	٣٦	٣٢	٨٠	٤	-	ت	٢٠	ضعف قدرة المعلم على التكيف مع التطورات الجديدة على المناهج الدراسية
			٢٣,٧	٢١,١	٥٢,٦	٢,٦	-	%		
٢٣	١,٤٠	٣,١٣	٢٨	١٦	٢٠	٥٦	٣٢	ت	٢١	عدم التأهيل المناسب لمهنة التدريس مما يترتب عليه نقص في مهارات التدريس
			١٨,٤	١٠,٥	١٣,٢	٣٦,٨	٢١,١	%		
٢٧	١,١٦	٢,٨٤	٣٢	١٢	٦٤	٣٦	٨	ت	٢٢	ضعف القدرة على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس
			٢١,١	٧,٩	٤٢,١	٢٣,٧	٥,٣	%		
١٢	١,٢١	٣,٧١	١٦	٨	٢٠	٦٨	٤٠	ت	٢٣	انعدام جاذبية بيئة العمل لمهنة التدريس
			١٠,٥	٥,٣	١٣,٢	٤٤,٧	٢٦,٣	%		
١٨	١,١٩	٣,٥٢	١٢	٢٤	١٦	٧٢	٢٨	ت	٢٤	تكليف المعلمين بالتدريس في المجالات التي لا يكونون فيها مؤهلين تأهيلاً كاملاً
			٧,٩	١٥,٨	١٠,٥	٤٧,٤	١٨,٤	%		
٨	١,٤٣	٣,٩٤	١٦	١٦	١٦	١٦	٨٨	ت	٢٥	غياب المساواة في توزيع المعلمين على المناطق التعليمية والمدارس
			١٠,٥	١٠,٥	١٠,٥	١٠,٥	٥٧,٩	%		
٢٢	١,١٤	٣,١٨	٢٠	٢٠	٣٢	٧٢	٨	ت	٢٦	الضغوط الناجمة عن الاختبارات الدولية مثل التمس في الرياضيات والعلوم
			١٣,٢	١٣,٢	٢١,١	٤٧,٧	٥,٣	%		
٢٦	١,١٦	٣,٠٢	٢٠	٢٤	٥٦	٣٦	١٦	ت	٢٧	عدم المساواة في توزيع الأعمال داخل المدرسة
			١٣,٢	١٥,٨	٣٦,٨	٢٣,٧	١٠,٥	%		
١٢	١,٢٥	٢,٧١	٣٦	٢٨	٤٤	٣٢	١٢	ت	٢٨	قلة التعاون بين المعلم وزملائه داخل القسم
			٢٣,٧	١٨,٤	٢٨,٩	٢١,١	٧,٩	%		
٢١	١,٠٨	٣,٣١	١٢	١٦	٥٦	٤٨	٢٠	ت	٢٩	التطبيق الحازم للائحة الانضباط الوظيفي من قبل إدارة المدرسة
			٧,٩	١٠,٥	٣٦,٨	٣١,٦	١٣,٢	%		
٩	١,٣٧	٣,٨١	٢٠	٨	١٦	٤٤	٦٤	ت	٣٠	طريقة معاملة أولياء الأمور مع المعلمين
			١٣,٢	٥,٣	١٠,٥	٢٨,٩	٤٢,١	%		

بصفة عامة، تراوحت متوسطات الاستجابات ذات الصلة بأسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس بين أفراد العينة من ٣,٠٢ إلى ٤,٨١، مما يعني أن هناك بعض الأسباب ذات الصلة بتسرب المعلمين من مهنة التدريس حازت على متوسط مرتفع.

أما ترتيب أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس بين أفراد العينة، فقد جاء على رأسها البند السادس عشر: قلة الحوافز المشجعة سواء الحوافز المالية أو الوظيفية بمتوسط (٤,٤٢)، وجاء في المرتبة الثانية كلا البندين: البند الرابع عشر: المساواة بين المعلم المبدع والتميز مع المعلم العادي، والبند الثامن عشر: قلة المعاش الذي يحصل عليه المعلم بعد التقاعد بمتوسط (٤,٢٦). وبعدها جاء البندان: البند الثالث: التباين الواضح بين آمال المعلم وطموحاته في بداية العمل وبعد ممارسة العمل، والبند السابع: كثرة الإجهاد من مهنة التدريس باعتبارها مهنة شاقة في المرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٠٧). وفي المرتبة الرابعة جاء البندان: البند الأول: الأمان المادي، والبند السادس: تشويه صورة المعلم في وسائل الإعلام بمتوسط (٣,٩٧). وبعدهما جاء في المرتبة الخامسة البند الخامس والعشرون: غياب المساواة في توزيع المعلمين

على المناطق التعليمية والمدارس بمتوسط (٣,٩٤). وفي المرتبة السادسة ورد البند الثلاثون: طريقة معاملة أولياء الأمور مع المعلمين بمتوسط (٣,٨١).

وفي المراتب الأخيرة، جاء البند الثاني عشر: عدم حصول المعلمين على الدعم الكافي من إدارة المدرسة لإنجاز مهامهم التدريسية بمتوسط (٣,٠٥)، البند السابع والعشرون : عدم المساواة في توزيع الأعمال داخل المدرسة بمتوسط (٣,٠٢)، ثم تلاه البند الثاني والعشرون : ضعف القدرة على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدريس بمتوسط (٢,٨٤). ثم بعده البند التاسع: سوء العلاقة مع رئيس القسم بمتوسط (٢,٥٧)، ثم البند العشرون: ضعف قدرة المعلم على التكيف مع التطورات الجديدة على المناهج الدراسية بمتوسط (٢,٣٤)

سلطت نتائج الدراسة الضوء على أهم أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس من وجهة نظرهم جاء على رأسها: قلة الحوافز المشجعة سواء الحوافز المالية أو الوظيفية، وهذا يتسق مع ما رصدته دراسة McCreight (2000) من أن قلة الحوافز المالية المشجعة على الاستمرار بمهنة التدريس وقلة المرتبات مقارنة بمهن أخرى من أهم الأسباب المحورية التي تدفع المعلمين إلى هجرة مهنة التدريس وهي: عبء العمل، والوضع المدرسي، والمرتبات المتدنية والظروف الشخصية. في حين أظهرت دراسة Clotfelter et al (2008) أن منح معلمي الرياضيات والعلوم والمعلمين الذين يعملون في مناطق ذات فقر شديد أو مدارس متدنية الأداء جدا مكافأة سنوية كان له أثر كبير في انخفاض معدل تسرب المعلمين من مهنة التدريس إلى نسبة ١٢٪. إلى جانب ما أظهرته MMBENGWA (2008) إلى أهمية دور الإدارة التعليمية والمدرسية في الاحتفاظ والاستبقاء على المعلمين في مهنة التدريس من خلال حث الحكومة على دفع رواتب مجزية للمعلمين، وإدخال نظام مكافأة الأداء.

وكشفت الدراسة عن سبب ثانٍ من أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس يتمثل في المساواة بين المعلم المبدع والمتميز مع المعلم العادي وهذا يتصل بعدالة تقييم أداء المعلم بمصداقية وشفافية ونزاهة بعيدا عن الأهواء الشخصية لمديري المدارس، وتتفق هذه النتيجة مع ما كشفت عنه دراسة Alan & Pamela (2003) أن أهم الأسباب التي تدفع المعلمين إلى هجرة مهنة التدريس هو السبب المرتبط بالوضع داخل المدرسة كان أكثر أهمية، حيث أشار ثلث المعلمين المتسربين من التعليم الثانوي و ١٢% من المعلمين المتسربين من التعليم الابتدائي إلى ذلك.

وقد أظهرت النتائج سببا ثالثا لترك المعلمين مهنة التدريس هو: التباين الواضح بين آمال المعلم وطموحاته في بداية العمل وبعد ممارسة العمل، حيث يمتلك المعلم وخصوصا المبتدئ آمالا وطموحات، وعند ممارسة المهنة في أرض الواقع يصطدم بهذا الواقع ويشعر بعدم قدرته على تحقيق هذه الآمال والطموحات، وهذا ما أكدته دراسة Stokking (2003) بأن أحد الأسباب التي تجعل المعلمين المؤهلين الجدد يغادرون المهنة في السنوات الأولى: هي أن واقع التدريس لا يتطابق مع توقعاتهم ودوافعهم لمتابعة مهنة التدريس.

وبالمثل؛ كشفت الدراسة عن أن كثرة الإجهاد من مهنة التدريس باعتبارها مهنة شاقة تعد أحد أسباب تسرب المعلمين من مهنتهم، وتتفق هذه النتيجة مع ما أظهرته دراسة Richard (2001) ودارسة Block (2008) بأن عددا من المعلمين يتركون مهنة التدريس بعد مرور سنوات قليلة فقط في المدرسة نتيجة التعب والإجهاد وكثرة أعباء العمل.

ثانيا: كيفية الاحتفاظ بالمعلمين بمهنة التدريس بين أفراد العينة

بناء على إجابات أفراد العينة على الجزء الثاني من الاستبانة، كيفية الاحتفاظ بالمعلمين بمهنة التدريس الذي يجيب عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة على النحو التالي.

الجدول (٨)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	لا أوافق على الإطلاق	أوافق إلى حد ما	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة كبيرة	أوافق تماما	م	كيفية الاحتفاظ بالمعلمين بمهنة التدريس
٣	٠,٨٠	٤,٦٨	٤	-	٨	١٦	١٢٤	١	مضاعفة رواتب المعلمين
			٢,٦	-	٥,٣	١٠,٥	٨١,٦	%	
٤	٠,٩٦	٤,٥٧	٨	-	٤	٢٤	١١٦	٢	تنويع الحوافز والعلاوات لجذب المعلمين نحو مهنة التدريس
			٥,٣	-	٢,٦	٢,٦	٧٦,٣	%	
١٧	٠,٩٥	٣,٩٢	٨	-	٢٨	٧٦	٤٠	٣	تكثيف الدورات التدريبية للمعلمين المبتدئين بما يلبي احتياجاتهم الفعلية
			٥,٣	-	١٨,٤	٥٠,٠	٢٦,٣	%	
١٥	٠,٩٨	٤,٠٧	٨	٤	٨	٨٠	٥٢	٤	عدم تكليف المعلم بأعمال إدارية مثل المناوبات أو المقصف ونحوه
			٥,٣	٢,٦	٥,٣	٥٢,٦	٣٤,٢	%	
١	٠,٦٨	٤,٨١	٤	-	-	١٢	١٣٦	٥	الارتقاء بصورة المعلم ومكانته الاجتماعية بين أفراد المجتمع
			٢,٦	-	-	٧,٩	٨٩,٥	%	
٩	٠,٨٧	٤,٣٦	٤	٤	٤	٦٠	٨٠	٦	دعم التعاون وتبادل الخبرات بين المعلم وأقرانه
			٢,٦	٢,٦	٢,٦	٣٩,٥	٥٢,٦	%	
١٠	٠,٩٤	٤,٢٦	٨	-	٤	٧٢	٦٨	٧	توفير الدعم المباشر من قبل الإدارة المدرسية لإنجاز أعماله داخل المدرسة وخارجها
			٥,٣	-	٢,٦	٤٧,٤	٤٤,٧	%	
١١	٠,٩٠	٤,٢٣	٤	٤	١٢	٦٤	٦٨	٨	تخفيف ضغوط العمل من خلال التعزيز والترفيه ونحوه
			٢,٦	٢,٦	٧,٩	٤٢,١	٤٤,٧	%	
١٢	٠,٨٩	٤,٢١	٤	٤	١٢	٦٨	٦٤	٩	تأهيل المعلمين لتوظيف أجهزة تكنولوجيا والاتصالات في التدريس
			٢,٦	٢,٦	٧,٩	٤٤,٧	٤٢,١	%	
١٣	٠,٩٧	٤,١٠	٨	-	١٦	٧٢	٥٦	١٠	وضع برامج إرشادية للطلاب لتعديل سلوكهم السلبي ودعم السلوك الإيجابي
			٥,٣	-	١٠,٥	٤٧,٤	٣٦,٨	%	
١٦	١,٠٤	٣,٩٧	٨	٤	٢٤	٦٤	٥٢	١١	تقليل عدد ساعات التدريس الأسبوعية
			٥,٣	٢,٦	١٥,٨	٤٢,١	٣٤,٢	%	
١٣	٠,٩٩	٤,١٠	٨	٤	٨	٧٦	٥٦	١٢	تقليل أعداد الطلاب داخل الفصل الدراسي
			٥,٣	٢,٦	٥,٣	٥٠,٠	٣٦,٨	%	
٧	٠,٩٦	٤,٤٧	٤	٤	١٦	٢٠	١٠٨	١٣	إشراك المعلم في صناعة القرارات داخل المدرسة
			٢,٦	٢,٦	١٠,٥	١٣,٢	٧١,١	%	
٦	٠,٨٨	٤,٥٢	٤	-	١٦	٢٤	١٠٨	١٤	وضع آليات لتواصل المعلم مع أولياء الأمور بما يحفظ مكانته
			٢,٦	-	١٠,٥	١٥,٨	٧١,١	%	
٤	٠,٧٨	٤,٥٧	٤	-	٤	٤٠	١٠٤	١٥	استدامة تقديم الدعم للمعلمين لتطوير أدائهم التدريسي
			٢,٦	-	٢,٦	٢٦,٣	٦٨,٤	%	
٨	٠,٩٦	٤,٣٩	٨	-	٤	٥٢	٨٨	١٦	توفير المواد التعليمية اللازمة للمعلمين لإنجاز مهامهم داخل الفصل
			٥,٣	-	٢,٦	٣٤,٢	٥٧,٩	%	
٢	٠,٧٦	٤,٧١	٤	-	٤	٢٠	١٢٤	١٧	زيادة معاش التقاعد للمعلم
			٢,٦	-	٢,٦	١٣,٢	٨١,٦	%	

يبين الجدول السابق كيفية الاحتفاظ بالمعلمين بمهنة التدريس من جهة نظر أفراد العينة، فقد جاء على رأسها البند الخامس: الارتقاء بصورة المعلم ومكانته الاجتماعية بين أفراد المجتمع بمتوسط (٤,٨١)، وجاء في المرتبة الثانية البند السابع عشر: زيادة معاش التقاعد للمعلم بمتوسط (٤,٧١)، وبعدها جاء البند الأول مضاعفة رواتب المعلمين في المرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٦٨). وفي المرتبة الرابعة جاء البندان: البند الثاني: تنوع الحوافز والعلاوات لجذب المعلمين نحو مهنة التدريس، والبند الخامس عشر: استدامة تقديم الدعم للمعلمين لتطوير أدائهم التدريسي بمتوسط (٤,٥٧). وبعدهما جاء في المرتبة الخامسة البند الرابع عشر: وضع آليات لتواصل المعلم مع أولياء الأمور بما يحفظ مكانته بمتوسط (٤,٥٢). وفي المرتبة السادسة ورد البند الثالث عشر: إشراك المعلم في صناعة القرارات داخل المدرسة (٤,٤٧). وفي المرتبة السابعة ورد البند السادس عشر: توفير المواد التعليمية اللازمة للمعلمين لإنجاز مهامهم داخل الفصل بمتوسط (٤,٣٩).

وفي المراتب الأخيرة، جاء البند العاشر: وضع برامج إرشادية للطلاب لتعديل سلوكهم السلبي ودعم السلوك الإيجابي، والبند الثاني عشر: تقليل أعداد الطلاب داخل الفصل الدراسي بمتوسط (٤,١٠)، ثم تلاه البند الرابع: عدم تكليف المعلم بأعمال إدارية مثل المناوبات أو المقصف ونحوه بمتوسط (٤,٠٧). ثم بعده البند الحادي عشر: تقليل عدد ساعات التدريس الأسبوعية بمتوسط (٣,٩٧)، ثم البند الثالث: تكثيف الدورات التدريبية للمعلمين المبتدئين بما يلبي احتياجاتهم الفعلية بمتوسط (٣,٩٢).

أوضحت نتائج الدراسة عددا من الآراء والمقترحات من قبل المعلمين للإبقاء والاحتفاظ بالمعلمين في مهنة التدريس منها: الارتقاء بصورة المعلم ومكانته الاجتماعية بين أفراد المجتمع، وهو ما يتصل بالجانب المعنوي وموقف أفراد المجتمع ومؤسساته ومنظماتها ووسائل إعلامه على تباينها تجاه الجهد المبذول من قبل المعلمين لإعداد أبنائهم وتنشئتهم تنشئة تربوية سليمة، كما تعتبر مهنة التدريس من أجل المهن وأصعبها في آن واحد سواء لما تقوم به من إعداد أجيال تسهم في رقي المجتمعات وتطورها، وقد أشارت نتائج دراسة الأفندي (٢٠١٢) إلى أن من أهم عوامل الرضا الوظيفي لدى المعلمين هو المكانة الاجتماعية للمعلم. وقد حددت دراسة Hargreaves et al., (2006) حول مكانة المعلمين ومهنة التدريس ثلاثة عوامل تمثل الخصائص المميزة للمهن ذات المكانة العالية وهي:

- تتمتع بسلطة تحظى بالتقدير والاحترام.
 - تتوفر فيها بيئة عمل جيدة.
 - تنطوي على أداء راقٍ يحظى بثقة الناس.
- أشار أفراد العينة إلى أنه من بين خصائص المهن ذات المكانة العالية التي تتميز بها مهنة التدريس "أنها مهنة تنطوي على ممارسة بها قدر كبير من المسؤولية" و"أنها خاضعة للتحكم والضبط الخارجي".
- ومن خصائص المهن ذات المكانة العالية التي لا تتوفر في مهنة التدريس، بحسب أفراد العينة، "أنها تتوفر فيها ظروف عمل جيدة".
- وجاءت موافقة أفراد العينة على أن مهنة التدريس تعد من المهن التي "تتمتع بسلطة تحظى بالتقدير والاحترام" بدرجة متوسطة.
- رأى غالبية المعلمين أن هناك فجوة كبيرة بين مهنة التعليم والمهن الأخرى ذات المكانة العالية من حيث التقدير والاحترام الذي يحظى به المعلمون.

وهناك مقترحات أخرى للاحتفاظ بالمعلمين بمهنة التدريس منها ما مرتبط بالعائد المادي من هذه المهنة سواء زيادة الراتب ومعاش التقاعد للمعلم، وتنويع الحوافز والعلاوات لجذب المعلمين نحو مهنة التدريس، وهذا يتوافق مع ما أسفرت عنه نتائج دراسة عبدالهاشمي والعزاوي (٢٠١٣): بأن هناك عددا من العوامل الاقتصادية التي تؤثر على الإبقاء على المعلم بمهنة التدريس منها تقديم الحوافز المادية للمعلم بشكل عام، ومناسبة الراتب للجهد الذي يبذله المعلم، ووجود علاوة سنوية مناسبة لجهود المعلم المبذولة. إلى جانب وجود مكافأة نهاية الخدمة للمعلم وإشراكه في أعمال خارجية توفر له مردودا ماليا إضافيا وتوفير مواصلات مريحة للمعلم من المدرسة وإليها. بالإضافة إلى إمكانية الحصول على امتيازات خاصة بالمعلمين فقط، وتوافر تأمين صحي للمعلم بمستوى جيد.

ثالثا: الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وفقا لمتغير الجنس

للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة حول الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس تعزى إلى متغير الجنس؟ اعتمد الباحث على معامل ارتباط بيرسون للتعرف على درجة الارتباط بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس (الدرجة الكلية لإجابات كل فرد من أفراد العينة على بنود الاستبانة) وبين متغير الجنس لأفراد العينة، وجاءت النتيجة على النحو المبين في الجدول التالي.

الجدول (٩)

معاملات ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وفقا لمتغير النوع

المتغير	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	وصف العلاقة
أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس × متغير النوع	-٠.٠٥٣١	غير دالة	شبه منعدمة

يبين الجدول (٩) أن العلاقة شبه منعدمة بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وبين متغير النوع لأفراد العينة، مما يدل على عدم وجود ارتباط بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وبين متغير النوع لأفراد العينة، وكانت تلك النتيجة غير دالة إحصائيا.

وللتحقق من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وبين متغير النوع لأفراد العينة، اعتمد الباحث على اختبار تحليل التباين الأحادي لحساب دلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين وذلك لمعرفة الفروق في إجابات عينة الدراسة حول الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس باختلاف النوع، وجاءت النتيجة على النحو المبين في الجدول التالي.

الجدول (١٠)

اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وفقا لمتغير النوع

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
بين المجموعات	٠.٨٩	٣	٠.٣٠	٠.٦٠	٠.٦٠١	غير دالة
داخل المجموعات	١١١.٢٢	٢٣٩	٠.٤٩			

يتضح من الجدول (١٠) أن قيمة (ف) غير دالة، ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وفقا تعزى لاختلاف النوع. ومن ثم تكشف هذه النتيجة عن تجانس أفراد العينة وتمائلهم حول أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس.

رابعاً: أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وفقاً لمتغير الخبرة

للإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حول الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس تعزى إلى متغير الخبرة؟ استخدم الباحث للقياس تلك العلاقة معامل ارتباط بيرسون بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس (الدرجة الكلية لإجابات كل فرد من أفراد العينة على بنود الاستبانة) وبين متغير الخبرة لأفراد العينة، وجاءت النتيجة على النحو المبين في الجدول التالي.

الجدول (١١)

معاملات ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وفقاً لمتغير الخبرة

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	وصف العلاقة
أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس × متغير الخبرة	٠.٩١٧	غير دالة	شبه منعدمة

يبين الجدول (١١) أن العلاقة شبه منعدمة بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وبين متغير الخبرة لأفراد العينة، مما يدل على عدم وجود ارتباط بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وبين متغير الخبرة لأفراد العينة، وكانت تلك النتيجة غير دالة إحصائياً.

وللتحقق من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وبين متغير الخبرة لأفراد العينة، اعتمد الباحث على اختبار تحليل التباين الأحادي لحساب دلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين وذلك لمعرفة الفروق في إجابات عينة الدراسة حول الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس باختلاف خبرتهم، وجاءت النتيجة على النحو المبين في الجدول التالي.

الجدول (١٢)

اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وفقاً لمتغير الخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
بين المجموعات	١.٦٨	٢	٠.٨٤	١.٦٣	٠.١٧٧	غير دالة
داخل المجموعات	١٢١.٢٦	٢٣٨	٠.٥٠			

يتضح من الجدول (١٢) أن قيمة (ف) غير دالة، ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وفقاً لاختلاف الخبرة. ومن ثم تكشف هذه النتيجة عن تجانس أفراد العينة وتمائلهم حول أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس. معنى ذلك أن آراء المعلمين حول أسباب ترك مهنة التدريس، لا فرق في ذلك بين المعلمين ذوي سنوات الخبرة الكبيرة أو المعلمين ذوي سنوات الخبرة القليلة.

خامسا: الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وفقا لمتغير المؤهل الدراسي للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عينة الدراسة حول الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس تعزى إلى متغير المؤهل الدراسي؟ اعتمد الباحث على معامل ارتباط بيرسون للتعرف على درجة الارتباط بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس (الدرجة الكلية لإجابات كل فرد من أفراد العينة على بنود الاستبانة) وبين متغير المؤهل الدراسي لأفراد العينة، وجاءت النتيجة على النحو المبين في الجدول التالي.

الجدول (١٣)

معاملات ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وفقا لمتغير المؤهل الدراسي

وصف العلاقة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المتغيرات
شبه منعدمة	غير دالة	٠.٤٨٨-	أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس × متغير المؤهل الدراسي

يبين الجدول (١٣) أن العلاقة شبه منعدمة بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وبين متغير الجنس لأفراد العينة، مما يدل على عدم وجود ارتباط بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وبين متغير المؤهل الدراسي لأفراد العينة، وكانت تلك النتيجة غير دالة إحصائيا.

وللتحقق من وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس وبين متغير المؤهل الدراسي لأفراد العينة، اعتمد الباحث على اختبار تحليل التباين الأحادي لحساب دلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين وذلك لمعرفة الفروق في إجابات عينة الدراسة حول الأسباب التي تدفع المعلمين للتسرب من مهنة التدريس باختلاف جنسهم، وجاءت النتيجة على النحو المبين في الجدول التالي.

الجدول (١٤)

اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وفقا لمتغير المؤهل الدراسي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
بين المجموعات	٠.٩٢	٣	٠.٣١	٠.٦٣	٠.٦٠٥	غير دالة
داخل المجموعات	١١٢.١١	٢٤٣	٠.٥٣			

يتضح من الجدول (١٤) أن قيمة (ف) غير دالة، ما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس وفقا تعزى لاختلاف المؤهل الدراسي. ومن ثم تكشف هذه النتيجة عن تجانس أفراد العينة وتمائلهم حول أسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس.

أهم نتائج الدراسة:

تتمثل أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

- فيما يتعلق بأسباب تسرب المعلمين من مهنة التدريس فقد جاء بالمقدمة قلة الحوافز المشجعة سواء الحوافز المالية أو الوظيفية بمتوسط (٤,٤٢)، وجاء في المرتبة الثانية كلا من المساواة بين المعلم المبدع والمتميز مع المعلم العادي، وقلة المعاش الذي يحصل عليه المعلم بعد التقاعد بمتوسط (٤,٢٦)، وبعدها التباين الواضح بين آمال المعلم وطموحاته في بداية العمل وبعد ممارسة العمل، وكثرة الإجهاد من مهنة التدريس باعتبارها مهنة شاقة في المرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٠٧). وفي المرتبة الرابعة جاء كل من الأمان المادي، وتشويه صورة المعلم في وسائل الإعلام بمتوسط (٣,٩٧). وبعدهما جاء في المرتبة الخامسة غياب المساواة في توزيع المعلمين على المناطق التعليمية والمدارس بمتوسط (٣,٩٤). وورد في المرتبة السادسة طريقة معاملة أولياء الأمور مع المعلمين بمتوسط (٣,٨١).
- فيما يتعلق بكيفية الاحتفاظ بالمعلمين واستبقائهم داخل مهنة التدريس وجذب المبتدئين منهم نحوها: فقد جاء بالمقدمة الارتقاء بصورة المعلم ومكانته الاجتماعية بين أفراد المجتمع بمتوسط (٤,٨١)، وجاء في المرتبة الثانية زيادة معاش التقاعد للمعلم بمتوسط (٤,٧١). وبعدها جاء مضاعفة رواتب المعلمين في المرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٦٨). وفي المرتبة الرابعة جاء كل من تنويع الحوافز والعلاوات لجذب المعلمين نحو مهنة التدريس، واستدامة تقديم الدعم للمعلمين لتطوير أدائهم التدريسي بمتوسط (٤,٥٧). وبعدهما جاء في المرتبة الخامسة وضع آليات لتواصل المعلم مع أولياء الأمور بما يحفظ مكانته بمتوسط (٤,٥٢). وورد في المرتبة السادسة إشراك المعلم في صناعة القرارات داخل المدرسة (٤,٤٧). وجاء في المرتبة السابعة توفير المواد التعليمية اللازمة للمعلمين لإنجاز مهامهم داخل الفصل بمتوسط (٤,٣٩).
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تتصل بالأسباب التي تدفع المعلمين إلى هجرة مهنة التدريس تعزى إلى متغير (الجنس والخبرة والمؤهل والتخصص).

تحليل نتائج الدراسة:

على الرغم من أن رواتب المعلمين من المواطنين في دول الخليج من الرواتب المرتفعة إذا ما قورنت برواتب المعلمين في بقية الدول العربية أو بعض دول العالم إلا أن عامل الراتب والمكافآت والحوافز يعد من أهم أسباب تسرب المعلمين من مهنتهم في بعض هذه الدول. ولعل ذلك يرجع أن بعض دول الخليج تتيح أمام المعلمين فرصاً أخرى للعمل أو تتيح مسارات بديلة لانتقال المعلمين إلى مهن أخرى برواتب قد تكون مساوية لرواتبهم ولكنها أقل إجهاداً وأقل عرضة للتعرض لضغوط نفسية كالتي يواجهها المعلمون في مدارسهم. إلى جانب انتقال بعض المعلمين إلى العمل بالمدارس الدولية أو الأجنبية ذات الرواتب المرتفعة والحوافز والمكافآت العالية. إضافة إلى الانتقال إلى وظائف إدارية نتيجة التعب والضغط الناجمة من ممارسة التدريس والتعامل مع الطلاب وأولياء الأمور بصفة مستمرة. مما يثير أهمية تمييز المنتسبين بمهنة التدريس بكادر خاص وهذا ما فعلته بعض دول الخليج مثل دولة الكويت والإمارات وبالرغم من ذلك إلا أنها تعاني من تسرب بعض المعلمين من مهنتهم مما يؤكد أن مثل هذه الخطوات غير كافية بل تستلزم خطوات أخرى لزيادة الرواتب أو الحوافز أو المكافآت لتجعلها أكثر جذبا للمعلمين الجدد والاحتفاظ بالمعلمين داخل مدارسهم.

ويعد الإرهاق والتعب الذي يواجه المعلم في أثناء ممارسة مهنته وما ينجم عنه من ضغوط نفسية تؤثر سلباً على تطوير أدائه من أهم التحديات التي تواجه صناع القرار والمسؤولين عن التعليم وبخاصة إذا كان ذلك أحد الأسباب الرئيسة لتسرب المعلمين من مهنتهم. وهذا يتطلب وجود رؤية واضحة وخطط إجرائية لتخفيف الأعباء على المعلمين وبخاصة الإدارية منها حتى تتاح الفرص أمامهم للتركيز أكثر على

عمليتي التعليم والتعلم بدلا من القلق والاضطراب الذي يلحق بهم نتيجة الأعمال الإدارية الموكولة إليهم إضافة إلى مهامهم التدريسية وإعداد الاختبارات وتصحيحها والتواصل مع أولياء الأمور. ويرتبط بهذه المسألة- أيضا- اختيار الوقت المناسب لإلحاق المعلمين بالدورات التدريبية لتحقيق التنمية المهنية المستدامة لهم بحيث تكون أوقات مناسبة للمعلم ولا تمثل عبئا عليه مما تؤثر على دافعية المعلم للاستفادة منها من خلال البحث عن آليات مبتكرة لتوطين التدريب داخل المدرسة مما يشجع المعلمين على تبادل الخبرات فيما بينهم، ويتيح الفرصة أمام المبتدئين لاكتساب خبرات متنوعة والحصول على استجابات واقعية عن تساؤلاتهم المرتبطة بعملية التدريس والإدارة الصفية. إن مثل هذا التوطين يوفر كثيرا من الوقت والجهد والمال، ويكون عظيم الفائدة إذا ما بني على أسس علمية ولم يتحول إلى إجراءات روتينية تسجل على الورق خالية من الإبداع والابتكار.

وفي الوقت نفسه، فإن مكانة المعلم الاجتماعية تظل عاملا مؤثرا على قرارات المعلمين لمغادرة مهنة التدريس، فالمعلم يشعر بأنه أساس تقدم المجتمع ورقية فعلى يديه ونتيجة جهده يتخرج كثيرون ممن ينتسبون لمهن مختلفة؛ أي أنه يلبي احتياجات المجتمع من المهن المختلفة، إلى جانب ما يميز هذه المهنة باعتبارها ذات صلة بمهنة الأنبياء والرسول-عليهم السلام- والتي تهتم ببناء الإنسان من جميع جوانبه الاجتماعية والنفسية والأخلاقية والروحية. وعندما تهتز صورة المعلم وتشوه رسالته من خلال وسائل إعلام لا يهتمها سوى كسب المال فتسخر منه وتقل من قيمته وتستعزى به عبر مشاهد غير مسؤولة، فإن كل هذا يؤثر سلبا على المعلمين ويقلل من دافعيتهم نحو تحسين أدائهم، بل قد يدفع طلاب الثانوية بعدم الالتحاق بمهنة التدريس والبحث عن مهنة أخرى تتميز بمكانة اجتماعية أعلى في أوساط المجتمع.

إن محاولات الحفاظ على المعلمين والاستبقاء عليهم داخل مهنة التدريس وتشجيع الجدد منهم على الاستمرارية بها وعدم مغادرتها والتسرب منها يحتاج إلى حلول مبتكرة وغير تقليدية، وتتطلب إعادة النظر في العائد المادي منها ورفع رواتبها لتكون أكثر جذبا من المهن الأخرى. إضافة إلى وجود عدة مسارات أخرى متنوعة للحد من تسربهم؛ من مثل: تعيين معلمي المدارس الخاصة والشخصيات المعتمدة من القطاع الخاص، وتوفير منح دراسية مشروطة للمعلمين المتميزين، وتوظيف المعلمين المتقاعدين؛ وتقديم الرعاية النهارية لأطفال المعلمين، إلى جانب زيادة الأجور عند الانتقال من منطقة إلى أخرى؛ والعمل على إعادة التأهيل بعد الانتقال إلى دولة أخرى، إضافة إلى التعاون مع المؤسسات التربوية لتحسين إعداد المعلمين وتأهيلهم وتنميتهم مهنيا؛ وتحسين ظروف عملهم؛ ورفع مستوى ممارسات التوظيف؛ وتوفير الوقت الكافي لتطوير أدائهم. وتحسين بيئات العمل المدرسي لمهنة التدريس ككل. كما يتطلب الأمر الاهتمام على جذب تخصصات معينة من المعلمين ذوي التخصصات النادرة.

أهم الإجراءات التنظيمية المقترحة للحد من تسرب المعلمين من مدارس التعليم العام:

١- إجراءات تربوية، وتشمل:

- **في مجال مهام المعلم:**
 - تمكين المعلم من التفرغ لأداء عمله في التدريس والنشاطات المرتبطة به، وما يتطلبه ذلك من حسن إعداد الدروس وتصحيح أعمال الطلبة وإرشادهم، وذلك بعدم تكليفه بأعمال إدارية أو كتابية خارج نطاق مهام عمله.
 - الاستفادة من الخبرات الميدانية للمعلمين في تطوير المنهج التعليمي، عن طريق إشراكهم في عملية تقويم المقررات والكتب الدراسية وتعديلها.

- عدم إسناد تدريس مادة دراسية إلا لمعلم متخصص فيها.
- **في مجال التنمية المهنية للمعلمين:**
- اعتبار التعلم والتدريب المستمرين في أثناء العمل عنصرا أساسيا من طبيعة العمل في مهنة التعليم، وذلك عن طريق إتاحة الفرصة أمام المعلمين للالتحاق بالبرامج التعليمية والتدريبية المتصلة بعملهم، واللازمة لمواكبة المستجدات العلمية والتربوية والتقنية.
- تعزيز نشاطات التعلم التعاوني بين المعلمين، (بما في ذلك ورش العمل والاجتماعات والدروس الصفية) عن طريق إدخالها في خطة عمل المدرسة، وتخصيص الوقت الكافي لها، وتوفير المكان والإمكانات اللازمة لتنفيذها.
- تعزيز الشعور بالانتماء المهني لدى المعلمين عن طريق اعتماد معايير وطنية لمهنة التعليم، وشروطا لمزاولة عملها وميثاقا لأخلاقياتها، ضمن الأطر القانونية للدولة.
- تعزيز الدافعية لدى المعلمين عن طريق تقدير المتميزين منهم في أداء العمل وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم.
- إعطاء المدارس دورا أكبر لتأديته في تدريب المعلمين الجدد، في تعاون أوثق بين معاهد تدريب المعلمين والمدارس.
- دعم التعاون بين المعلمين داخل المدرسة، حيث أصبح المعلمون في هذا العصر متعلمين إلى جانب كونهم معلمين. ولذلك فإنهم يحتاجون إلى التعاون مع بعضهم بعضا كوسيلة للتنمية المهنية، فقد أصبحوا الآن يتعاونون داخل مدارسهم، ويتعلمون من بعضهم بعضا، ويتبادلون الخبرات فيما بينهم. فقد أصبح المعلمون في مقدورهم الآن أن يتعلموا من بعضهم بعضا بصورة تبادلية. فمن خلال مجتمعات المعلمين المتعاونين معا داخل المدارس، ينشأ مناخ تعليمي مفيد يساعد بشكل فعال في تطوير ممارساتهم المهنية.
- الاعتماد على تدريب الأقران لتسهيل تعاون المعلمين فيما بينهم، ومساعدتهم على تبادل الخبرات والمعارف والمهارات، ويمكن للمعلمين الاعتماد على ما يسمى بتدريب الأقران باعتباره علاقة تعاونية بين المعلمين في جو يخلو من التقييم وإصدار الأحكام، وقائم على التعاون والحوار النقدي. ومن خلال تدريب الأقران يمكن للمعلمين تبادل المعارف والملاحظات فيما بينهم، وتقديم الدعم والمساعدة لبعضهم بعضا.
- **في مجال بيئة العمل:**
- توفير بيئة العمل الملائمة للمعلمين، عن طريق الالتزام بالموصفات الهندسية المعتمدة في تصميم غرف المكاتب وقاعات الاجتماعات والمرافق الصحية والترويحية المخصصة لهم.
- توفير بيئة التعليم والتعلم الملائمة في غرف الصفوف وأماكن نشاطات التعليم والتعلم الأخرى، عن طريق الالتزام بتطبيق المعايير المعتمدة المراعية لمساحة المكان وتناسبه مع عدد المستخدمين له، وأغراض استخداماته.
- تحديد الوسائل والأدوات اللازمة لتنفيذ المقررات الدراسية، وتطبيق التجارب العملية، عن طريق وضع مقنن بالوسائل والأدوات المطلوبة لكل مقرر، وتحديد آلية مناسبة لتوفيرها للمدرسة.
- تزويد المدرسة بوسائل تقنية الاتصال الإلكتروني التي يحتاجها المعلمون في أغراض التدريس والتحضير.

- توفير الخدمات الاجتماعية والنفسية الداعمة لعمل المعلمين في مجال تعرف خصائص الطلبة واحتياجاتهم، وذلك لمراعاتها في تخطيط الدروس وتقويم أداء الطلبة وإرشادهم.
- إبقاء المناخ الإداري للمدرسة صحياً، عن طريق تعزيز العلاقات الإنسانية في التعامل بين الإدارة وجميع العاملين في المدرسة والطلبة، والتي تقوم على الثقة والاحترام المتبادل والتعاون والعمل الجماعي.
- خفض عدد طلاب الفصل، ليسهل على المعلم ضبط الصف، والتحكم في الوقت، وتنفيذ الأنشطة الصفية بطريقة أيسر.

٢- إجراءات مجتمعية عن المكانة والتقدير والاحترام، وتشمل:

- تحسين الصورة الذهنية للمعلم عند أفراد المجتمع باعتباره أهم عناصر العملية التعليمية وتجويد مخرجاتها.
- إبراز صورة المعلم القدوة والفاعل صاحب الدور الحضاري في بناء الإنسان وصناعة الحضارات في وسائل الإعلام المختلفة.
- إبراز بعض إبداعات المعلمين في وسائل الإعلام المختلفة.
- ترتبط مكانة المعلم بما يقوم به من مهام وواجبات تجاه مجتمعه، وليس هناك مهمة أفضل من تعليم أبنائنا.
- إبراز إنجازات المعلم باعتباره دليلاً على قدسية مهنته وعظمة مكانته فهو يوفر للمجتمع الأطباء والمهندسين والمعلمين والمحاسبين ونحوها من المهن التي بها ينهض المجتمع.
- إبراز مشقة مهنة التدريس، حيث يتعرض المعلم لضغوط متنوعة ومختلفة سواء كانت إدارية أو تدريسية تؤثر على شخصيته وأدائه.
- مواجهة أي تشويه لصورة المعلم في وسائل الإعلام المتنوعة.

٣- إجراءات تنظيمية عن الرواتب والحوافز المعنوية والمادية، وتشمل:

- دعم طمأنينة المعلمين بشأن المستقبل من خلال توفير معاش التقاعد الذي يتناسب مع احتياجاته في هذه المرحلة العمرية.
- توفير الراتب الذي يلبي احتياجات المعلم وأسرته دون اللجوء للبحث عن مهنة أخرى براتب أعلى.
- التأكيد على أهمية الكادر الخاص للمعلمين مما يعد حافزاً مادياً لهم للبقاء في مهنتهم.
- أهمية رصد مكافآت للمعلمين الذي يحصلون على دراسات عليا أو درجة الماجستير أو الدكتوراه مما يعد حافزاً على نموهم مهنياً.
- تكريم المعلمين المتميزين والمبدعين والمخلصين في أدائهم التدريسي.
- الاحتفال بعيد المعلم وإبراز دوره في بناء الأجيال وصناعة تقدم المجتمع ورقيه.
- دعم كرامة المعلم وعدم السماح لتعرضه لأي سخريه أو إهانة.
- إشراك مؤسسات المجتمع المدني في تكريم المعلمين المتميزين.

مقترحات الدراسة:

يمكن عرض مقترحات الدراسة على النحو الآتي:

١. دراسة مسحية عن مغادرة المعلمين المبتدئين لمهنة التدريس.
٢. دراسة عن كيفية جذب المعلمين والاحتفاظ بهم بمهنة التدريس.
٣. دراسة عن أدوار المعلمين المستقبلية وعلاقتها بتسربهم من مهنتهم.
٤. دراسة تحليلية عن تسرب الطلاب المعلمين من كليات التربية ومؤسسات إعداد المعلم.
٥. دراسة عن دعم لانتماء المهني لدى المعلمين.
٦. دراسة عن علاقة راتب المعلمين بتسربهم من مهنتهم.
٧. دراسة عن العوامل المؤثرة في أداء المعلمين.
٨. دراسة عن دور تجويد التعليم بالإبقاء على المعلمين بمهنة التدريس.

التوصيات:

- في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج يمكن الخروج بالتوصيات الآتية:
١. الارتقاء بالمستوى المادي للمعلمين من خلال زيادة الرواتب والحوافز والمكافآت والكوادر المالية الخاصة.
 ٢. تمكين المعلم من التفرغ لأداء عمله في التدريس والنشاطات المرتبطة به، وعدم إرهاقه بالأعمال الإدارية المختلفة التي تسبب له إرهاق بدني ومعنوي.
 ٣. التركيز على التنمية المهنية المستدامة للمعلمين عبر إتاحة الفرصة أمامهم للالتحاق بالبرامج التعليمية والتدريبية المتصلة باحتياجاتهم الفعلية ووفقا لاختياراتهم ورغباتهم.
 ٤. الالتزام بالمساواة بين المعلمين في توزيعهم على المناطق الجغرافية المختلفة.
 ٥. تعزيز الشعور بالانتماء المهني لدى المعلمين عن طريق اعتماد معايير وطنية لمهنة التعليم.
 ٦. تعزيز الدافعية لدى المعلمين عن طريق تقدير المتميزين منهم في أداء العمل وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم.
 ٧. توفير مناخ صحي لتحقيق التواصل الفعال بين المعلمين وأولياء الأمور يستند على الثقة والاحترام المتبادل والتعاون بينهما.
 ٨. تمكين المعلمين من التوظيف الفعال لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في عمليتي التعليم والتعلم والارتقاء بأدائهم داخل البيئة الصفية.
 ٩. تحقيق العدالة في تقويم أداء المعلمين دون تمييز بينهم لأي سبب من الأسباب.
 ١٠. بناء برامج وقائية وعلاجية للتصدي للسلوكيات السلبية لدى الطلاب مما يقلل من الأعباء التي يواجهها المعلمون داخل البيئة الصفية.
 ١١. تركيز الإعلام التربوي بوزارات التربية والتعليم على الارتقاء بمكانة المعلم الاجتماعية وإبراز دوره في رقي المجتمع وتطوره.

المراجع

- المراجع العربية:

- ١- الإدارة المركزية للإحصاء (٢٠١٦). مؤشرات عن التعليم بدولة الكويت. الإدارة المركزية للإحصاء: دولة الكويت.
- ٢- الإدارة المركزية للإحصاء بدولة الكويت (٢٠١٦): المجموعة الإحصائية للتعليم ٢٠١٥-٢٠١٦م، الإدارة المركزية للإحصاء، دولة الكويت.

- ٣- الأسطل. إبراهيم. والخالدي، فريال (٢٠٠٥). مهنة التعليم وأدوار المعلم في مدرسة المستقبل، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- ٤- الأفندي. إسماعيل (٢٠١٢). عوامل الرضا الوظيفي وتطوير فعالية أداء المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة بيت لحم. ورقة مقدمة إلى المؤتمر التربوي الثالث لمديرية التربية والتعليم الذي عقد في الفترة من ١٦-١٧ مايو ٢٠١٢، مدينة الخليل، فلسطين.
- ٥- الثبيتي. محمد. والعنزي. خالد (٢٠١٤). عوامل الرضا الوظيفي لدى معلمي محافظة القريات من وجهة نظرهم، *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، (٣) ٦. ٩٩-١١٨.
- ٦- حسن. رولا (١٤٣٧هـ). الاتجاهات المعاصرة لإعداد معلمي اللغة العربية لتحقيق مطالب التنمية. المؤتمر الخامس لإعداد المعلم بعنوان: إعداد وتدريب المعلم في ضوء مطالب التنمية ومستجدات العصر، في الفترة من ٢٣-٢٥/٤/١٤٣٧هـ، المجلد الثاني.
- ٧- حكيم. عبد الحميد (١٤٢٨هـ). ظاهرة التسرب الدراسي بكليات المعلمين (العوامل والأسباب)، كلية المعلمين بمكة المكرمة.
- ٨- حمودة، عطية. والشاذلي، محمود (٢٠١٠) الأخلاق ما بين علمي التربية والنفوس. عمان، الأردن: دار البداية ناشرون وموزعون.
- ٩- الراي (٢٠١٦). وزير التربية: ٣٨ في المائة فقط عدد المعلمين الكويتيين الذكور مقارنة بالوافدين. تم استرجاعه بتاريخ ١١/١٠/٢٠١٧م من:

<http://www.alraimedia.com/ar/article/omma/2016/07/28/697330/nr/kuwait>

- ١٠- سلامة. انتصار (٢٠٠٣). مستوى الانتماء المهني والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية. ماجستير، كلية التربية، النجاح الوطنية بنابلس، فلسطين.
- ١١- صائغ، عبدالرحمن (٢٠٠٣م). التعليم وسوق العمل في المملكة العربية السعودية: رؤية مستقبلية للعام ١٤٤١/٤٠هـ (٢٠٢٠م). دراسة مقدمة للقاء السنوي الحادي عشر للجمعية العربية السعودية للعلوم التربوية والنفسية المنعقد في جامعة الملك سعود في الفترة ٢٧-٢٨/٢/١٤٢٤هـ الموافق ٢٩-٣٠/٤/٢٠٠٣م، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ١٢- طابع. سامي (٢٠٠٧). مناهج البحث وكتابة المشروع المقترح للبحث. مشروع الطرق المؤدية للتعليم العالي: جامعة القاهرة.
- ١٣- عابدين. محمد (٢٠١٠). درجة الالتزام المهني لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية الفلسطينية ومعلميها من وجهات نظر المعلمين والمديرين. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، (٦) ٣. ٢٠٣-٢١٧.
- ١٤- عبد الهاشمي. عبد الرحمن. والعزاوي. فائزة. (٢٠١٣). العوامل المؤثرة في أداء معلمي اللغة العربية في المدارس الحكومية في الوطن العربي ومقترحات حلولها، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الثاني للغة العربية ٧-١٠ مايو ٢٠١٣، دبي، الإمارات العربية المتحدة.
- ١٥- العنزي. نايف. (١٤٣١هـ). أهم أسباب التسرب الوظيفي لدى المعلمين السعوديين في المدارس الثانوية الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظرهم. ماجستير. كلية العلوم الاجتماعية. جامعة الإمام بن مسعود الإسلامية.

- ١٦- العنزي. بشرى (٢٠٠٧). تطوير كفايات المعلم في ضوء معايير الجودة في التعليم العام، بحث مقدم للقاء السنوي الرابع عشر الذي تعتمده الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن) بعنوان " الجودة في التعليم العام"، يومي الثلاثاء والاربعاء ٢٨-٢٩ ربيع الاخر ١٤٢٨ هـ، الموافق ١٥-١٦ مايو ٢٠٠٧م.
- ١٧- قاسم، بوسعدة. وبوجمعة سلام (٢٠٠٨). إعداد المعلم في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة، *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*، عدد خاص عن التكوين بالكفايات في التربية. ٢٤٣-٢٥٥.
- ١٨- قطاع التعليم العام بوزارة التربية بدولة الكويت (٢٠١٦): أيام الدراسة الفعلية للعام ٢٠١٥/٢٠١٦م، وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت. تم استرجاعه بتاريخ ١٠/٨/٢٠١٨م من <http://www.alanba.com.kw/ar/kuwait-news/education/627667/21-02-2016->
- ١٩- قطاع التعليم العام بوزارة التربية بدولة الكويت (٢٠١٦): أيام الدراسة الفعلية للعام ٢٠١٥/٢٠١٦م، وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت.
- ٢٠- قنديل. أحمد (٢٠١٧). البرلمان الإماراتي: التحديات التربوية بحاجة إلى حلول عاجلة. تم استرجاعه بتاريخ ٢٢/٧/٢٠١٨م. من <http://elaph.com/Web/News/2017/2/1134298.html>
- ٢١- مجلس الخدمة المدنية بدولة الكويت (٢٠١١) بالقانون رقم ٢٨/٢٠١١ بشأن منح مكافآت وعلاوات لأعضاء الهيئة التعليمية بوزارة التربية ووزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، مجلس الخدمة المدنية، دولة الكويت.
- ٢٢- المجيدل. عبدالله. والشريع. سعد (٢٠١٢). اتجاهات طلبة كليات التربية نحو مهنة التعليم دراسة ميدانية مقارنة بين كلية التربية- جامعة الكويت وكلية التربية بالحسكة- جامعة الفرات أنموذجا، *مجلة جامعة دمشق*. (٢٨) ٤. ١٧-٥٧.
- ٢٣- مراد. فايز (٢٠٠٢). دليل التربية العملية: الإسكندرية، دار الوفاء.
- ٢٤- المركز الوطني للإحصاء والمعلومات بسلطنة عمان (٢٠١٥): إحصاءات التعليم العام (أعداد المعلمين)، المركز الوطني للإحصاء والمعلومات، سلطنة عمان.
- ٢٥- مملكة البحرين (٢٠٠٩): إحصائية مملكة البحرين- العقد الأول من الألفية الثالثة (٢٠٠٠-٢٠٠٩). (أعداد المعلمين) تم استرجاعه بتاريخ ١٤/٩/٢٠١٨م من http://www.cio.gov.bh/cio_ara/English/Publications/BahrainStatistics/5.pdf
- ٢٦- المنظمة الدولية للتعليم، والحملة العالمية للتعليم (٢٠١٢). كل طفل بحاجة إلى معلم. الحملة العالمية للتعليم، جنوب أفريقيا.
- ٢٧- نحيلي، علي (٢٠١٠): دور مديري المدارس في رفع كفاية المعلمين، مجلة جامعة دمشق، المجلد ٢٦، العددان الأول والثاني.
- ٢٨- وزارة التربية والتعليم (٢٠١٦): دليل مواعيد الدراسة والامتحانات والأجازات للعام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧م: وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. تم استرجاعه بتاريخ ٢/١٠/٢٠١٨م من <https://www.nmisr.com/education/%A7>

- ٢٩- وزارة التربية والتعليم (٢٠١٦): قرار وزاري رقم (١٨٤) لسنة ٢٠١٦ بشأن التقويم المدرسي للعام الدراسي دليل مواعيد الدراسة والامتحانات والأجازات للعام الدراسي ١٤٣٧/١٤٣٨ هـ- وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية.
- ٣٠- وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية (٢٠١٧): التقويم الدراسي لعام ١٤٣٨ / ١٤٣٩ هـ. وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية.
- ٣١- وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة (٢٠١٦): الإحصاء المدرسي ٢٠١٥/٢٠١٦ م، وزارة التربية والتعليم، دولة الإمارات العربية المتحدة.
- ٣٢- وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة (٢٠١٧): التقويم المدرسي للعام الدراسي ٢٠١٦ / ٢٠١٧ م، وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة.
- ٣٣- وزارة التربية والتعليم بدولة قطر (٢٠١٧): التقويم السنوي لمدارس التعليم العام والتخصصي والفني للعام الأكاديمي ٢٠١٧ / ٢٠١٨ م. وزارة التربية والتعليم بدولة قطر.
- ٣٤- وزارة التربية والتعليم وسلطنة عمان (٢٠١٦): دليل مواعيد الدراسة والامتحانات والأجازات للعام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧ م. وزارة التربية والتعليم وسلطنة عمان.
- ٣٥- وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين (٢٠١٧): دليل الامتحانات والعطلات المدرسية ٢٠١٧ / ٢٠١٨ م. وزارة التربية والتعليم بمملكة البحرين.
- ٣٦- وزارة التعليم والتعليم العالي بدولة قطر (٢٠١٦). إحصاءات التعليم السنوية ٢٠١٥-٢٠١٦ م، وزارة التعليم والتعليم العالي، دولة قطر.

المراجع الأجنبية:

1. Abbas,W., (2017), GCC need thousands of teachers in next five years, Khaleej Times, Duba, Filed on November 5.from: <https://www.khaleejtimes.com/business/local/uae-gcc-need-thousands-of-teachers-in-next-five-years-->
2. Alan S., &Pamela, R., (2003),Factors Affecting Teachers' Decisions to Leave the Profession, Centre for Education and Employment Research University of Liverpool.
3. Alliance for Excellent Education. (2004). Tapping the potential: Retaining and developing high-quality new teachers. Washington, DC: Alliance for Excellent Education.
4. Alzaydi, D. A. (2010). Activity theory as a lens to explore participant perspectives of the administrative and academic activity systems in a university–school partnership in initial teacher education in Saudi Arabia. Unpublished doctoral dissertation. University of Exeter: Exeter, UK.
5. Augste B., et al., (2010), Closing the talent gap: Attractingand retaining top-third graduates to careers in teaching – An international and marketresearch-based perspective, Mc Kinsey & Company.
6. Block , A. (2008). Why Should I Be a Teacher?: *Journal of Education for Teaching*,59(5):416-427.
7. Brill, S., & McCartney, A. (2008). Stopping the revolving door: Increasing teacher retention. *Politics & Policy*, 36(5), 750-774.

8. Chaplain, R., (2008). Stress and psychological distress among trainee secondary teachers in England. *Educational Psychology*, 28(2), 195-209.
9. Clotfelter, C., et al., (2008). Would high salaries keep teachers in high-poverty schools? Evidence from a policy intervention in North Carolina. *Journal of Public Economics*, 92(5-6), 1352-1370.
10. DFE (2010), What impact does the wider economic situation have on teachers' career decisions? A literature review , the Department for Education (DFE).
11. Dolton, P., et al., (2003) The economic cycle and teacher supply, a paper commissioned by the OECD, available at <http://www.oecd.org/dataoecd/45/52/2506610.pdf>.
12. ETUCE, (2008), Europe needs teachers – Teacher Education in Europe, ETUCE Policy Paper, Brussels.
13. European Commission (2013), Study on Policy Measures to improve the Attractiveness of the Teaching Profession in Europe "Final report", European Commission.
14. European training Foundation (ETF) (2009a) “Teaching and learning in modern vocational education and training systems – the importance of key competences,” Inform, September, Torino.
15. Goodman, S., & Turner, L., (2010). *Teacher incentive pay and educational outcomes: Evidence from the New York City bonus program*. Paper presented at the The PEPG Conference Merit Pay: Will It Work? Is It Politically Viable?, Harvard Kennedy School, Cambridge, Massachusetts.
16. Guardian (2009), Career changers, a new force in teacher training, Monday 4 January 2010, available at <http://www.guardian.co.uk/education/2010/jan/04/career-changers-teacher-training>.
17. Hargreaves, L., et al., (2006). The Status of Teachers and the Teaching Profession: Views from Inside and Outside the Profession. *Interim findings from the Teacher Status Project*: University of Cambridge.
18. Howson, J., (2009) The Report, in Teachers Matter: Recruitment, Employment and Retention at Home and Abroad, the report of the Politeia Education Commission.
19. Ingersoll, R., (2002), The teacher shortage: A case of wrong diagnosis and wrong prescription. *NASSP Bulletin*, 86(631), 16-30.
20. Ingvarson, L., et al., (2005). Factors affecting the impact of professional development programs on teachers' knowledge, practice, student outcomes & efficacy. *Education Policy Analysis Archives*, 13 (10). 1-28.
21. John M., (2012), FUTURE OF TEACHING PROFESSION, Education International Research Institute.
22. Johnson, S., & Birkeland, S., (2003). Pursuing a ‘sense of success’: New teachers explain their career decisions. *American Educational Research Journal*, 40(3), 581-617.
23. Jukes, I., & Crockett, L., (2010), Education and the role of the Educator in the future. *Phi Delta Kappan*, 92 (4), 15-21.

24. Kirimi, F., et al., (2013). Influence of Selected Motivational Factors on the Performance of Secondary School Agriculture Teachers in Imenti South District, Kenya. *International Journal of Education and Research*, 1 (6). 1-13.
25. Lee, N., et al., (2011). *Does teachers' morale affect their job performance?* Paper presented at the Global Learn Asia Pacific 2011, 28 March - 1 April 2011, Melbourne, Australia.
26. Marston ,S., & Courtney, V.,(2003). The Voices OF experienced Elementary School Teachers: Their Insights about the Profession: : Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association(New Orleans, LA ,April 1-5).
27. McCreight, C., (2000). Teacher attrition, shortage, and strategies for teacher retention. Research report. (ERIC Document Reproduction Service No. ED444986).
28. McKenzie, P., et al., (2004). Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers, Country Note: The Flemish Community of Belgium. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development.
29. Meriç, E., & Erdem, M., (2020), Prediction of Professional Commitment of Teachers by the Job Characteristics of Teaching Profession, *Educational Administration: Theory and Practice*, 26 (2), 449-494.
30. Ministry of Education. (2003). *Finland's country background report for the OECD teacher project entitled "Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers"*. Helsinki: Ministry of Education.
31. MMBENGWA A., (2008), SELECTED SCHOOL-RELATED REASONS WHY TEACHERS ABANDON THE TEACHING PROFESSION: AN EDUCATIONAL MANAGEMENT, MASTER OF EDUCATION, UNIVERSITY OF SOUTH AFRICA.
32. Muralidharan, K., & Sundararaman, V., (2011). Teacher opinions on performance pay: Evidence from India. *Economics of Education Review*, 30 (3), 394-403.
33. Nairz-Wirt, A, & Feldmann, K., (2017), Teachers' views on the impact of teacher-student relationships on school dropout: a Bourdieusian analysis of misrecognition, *Pedagogy, Culture & SoCiety*, 1(25), 121-136.
34. OECD "B", (2011), Teachers Matter :Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers POINTERS FOR POLICY DEVELOPMENT, The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD).
35. OECD (2000), Education at Glance; OECD Indicators, Paris: The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
36. OECD (2005) Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers, Paris: The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
37. OECD (2008) TALIS Data base, Paris: The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
38. OECD, (2009), Creating Effective Teaching and Learning Environments, TALIS, Paris: The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
39. OECD, (2012), Preparing Teachers and Developing School Leaders for the 21st Century, Lessons from around the world, Paris: The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
40. OECD,"a" (2011 a) Education at a Glance, Paris: The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).
41. OECD. (2013). *The OECD Teaching and Learning International Survey (TALIS)*. Paris: The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD).

42. Özcan, M., (2020). Investigation of the Relationship between Teacher Candidates' Attitude and Readiness Levels towards Teaching Profession, *International Journal of Progressive Education*, 16 (1),100-111.
43. RATIU, M., POPOVICI, M., CODOREAN, G.,(2019), RESEARCH ON THE TEACHERS' NEEDS ANALYSIS FOR COMBATING SCHOOL DROPOUT, *Journal Plus Education*, **XXIII**, 131-135.
44. Rice, K., (2008). *Teacher Quality: Understanding the Effectiveness of Teacher Attributes*: Economic Policy Inst.
45. Richard, I., (2000),Teacher Turnover and Teacher Shortages: An Organizational Analysis, *American Educational Research Journal*, Fall 2001, Volume 38, Issue 3, pages 499–534 .
46. Schulle, J., &Dembele, M., (2007) Global perspective on Teacher Learning: Improving Policy and Practice. UNESCO/IIEP:Paris.
47. SNOEK, M., (2003), Scenarios for Dutch Teacher Education. A Trip to Rome: coach bus company or travel agency?, *European Journal of Teacher Education*, 1(26), 123-135.
48. STATE BOARD OF EDUCATION (2015),Report to the North Carolina General Assembly, Public Schools of North Carolina State Board of Education Department of Public Instruction
49. Stephen. O., (2015), Georgia's Teacher Dropout Crisis A Look at Why Nearly Half of Georgia Public School Teachers are Leaving the Profession ,Georgia Department of Education
50. Stoel, C., & Thant, T., (2002). Teachers' professional lives – A view from nine industrialized countries. Washington, DC: Milken Family Foundation.
51. Stokking K., et al., (2003) "From Student to Teacher: reducing practice shock and early dropout in the teaching profession", *European Journal of Teachers Education*, 26 (3).329-350.
52. STOKKING,K., LEENDERS,F., JONG,J., & TARTWIJK, J., (2003), From Student to Teacher: reducing practice shock and early dropout in the teaching profession, *European Journal of Teacher Education*, 26 (3),329-350.
53. Surowiecki, J. (2004) *The Wisdom of Crowds*, New York: Random House.
54. The National Commission on Teaching and America's Future and NCTAF State Partners,(2001), Unraveling the "Teacher Shortage" Problem: Teacher Retention is the Key, The National Commission on Teaching and America's Future and NCTAF State Partners, Washington D.C.
55. The National Commission on Teaching and America's Future and NCTAF State Partners,(2001), Unraveling the "Teacher Shortage" Problem: Teacher Retention is the Key, The National Commission on Teaching and America's Future and NCTAF State Partners, Washington D.C.
56. Thierry K., & Simon C., (2013), Why are New Teachers Leaving the Profession? Results of a Canada-Wide Survey, *Education*, 3(3): 141-149 .
57. Tran, H., & Buckma, D., (2016), The Relationship Between Florida Districts' Teacher Salary Offerings and Their High School Dropout Rate, *Journal of School Public Relations*, (37). 320-346.

**Factors leading to teachers dropping out of their profession
A field study on middle school teachers in some Arab Gulf
countries.**

Dr Ahmed Zenhom Nawwar

National Center for Educational Research and Development

Abstract

The aim of this study is to monitor the reasons that lead teachers to leave the teaching profession and to identify the existence of a statistical function related to the reasons that lead teachers to migrate the teaching profession due to the variable (gender, experience, qualifications and specialization). In addition to monitoring the effects of teachers' How to keep teachers and keep them within the teaching profession and attract beginners to them. The study was based on the descriptive approach, and a questionnaire consisting of two axes was constructed. The study ended with a number of results:

-In terms of the reasons for the leakage of teachers from the teaching profession: The lack of incentives encouraging both financial incentives or functional, and the equality between the creative teacher and distinguished with the ordinary teacher, and the short pension received by the teacher after retirement, in addition to the apparent disparity between the hopes of the teacher and his ambitions at the beginning of work After the exercise of work, and the frequent stress of the teaching profession as a difficult profession, in addition to distorting the image of the teacher in the media, and the lack of equality in the distribution of teachers on educational areas and schools, and the treatment of parents with teachers.

-To increase the teachers' salaries and pensions, to diversify incentives and allowances to attract them to the teaching profession, to sustain support for teachers to develop their teaching performance, and to develop mechanisms for teacher communication. With the parents to maintain his position, with the need to involve the teacher in the decision-making within the school, in addition to providing the necessary educational materials for teachers to accomplish their duties within the classroom.

- There is no relationship with a statistical function related to the reasons that lead teachers to the migration of the teaching profession attributed to the variable (gender, experience, qualification and specialization).

Keywords: teacher leakage, teaching profession, retention of teachers